

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»
Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему **«Удосконалення процесу управління витратами підприємства»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УВ-51

Подвальна Вікторія Віталіївна

Керівник заступник декана, старший викладач кафедри менеджменту

Салоїд С.В.

Рецензент д.ф.-м.н., проф., зав. кафедри промислового маркетингу

Солнцев С.О.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ
Подвальній Вікторії Віталіївні**

1. Тема роботи: «Удосконалення процесу управління витратами підприємства»

керівник роботи заступник декана, старший викладач кафедри менеджменту
Салоїд С.В.

затверджені наказом по університету від 28.02.2019р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок господарської діяльності, інформація про історію створення та розвиток підприємства ТОВ «Юнівест Маркетинг», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати», за 2016-2018рр.; форма № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»); звіти про виробництво продукції на зовнішні ринки за 2016-2018 рр.; статут.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

а) теоретична частина:

- визначити природу та сутність витрат підприємства;
- систематизувати методи управління витратами та їх зниження.

б) дослідницько-аналітична частина:

- надати господарсько-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати витрати підприємства;
- оцінити систему управління витратами підприємства.

в) рекомендаційна частина:

- розробити напрями зниження собівартості виробництва;
- обґрунтувати ефективність еко виробництва на підприємстві як засобу зниження витрат.

5. Перелік графічного матеріалу

1. Організаційна структура ТОВ «Юнівест Маркетинг»
2. SWOT-аналіз ТОВ «Юнівест Маркетинг»
3. Основні фінансові показники ТОВ «Юнівест Маркетинг»
4. Елементи операційних витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки
5. Показники оцінки ефективності витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»
6. План доходів і витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»
7. Розрахунок показників ефективності проекту
8. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

6. Орієнтовний перелік публікацій

1. Тези «Управління витратами підприємства на основі таргет-костингу та кайдзен-костингу».
2. Тези «Сучасні методи управління витратами підприємства».

7. Дата видачі завдання

«24» жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних, та практичних засад реалізації господарської діяльності підприємства	25.10.2018 – 24.11.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо господарської діяльності підприємства	25.11.2018 – 01.01.2019	
3.	Вивчення та систематизація теоретичних основ витрат підприємства	02.01.2019 – 01.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству та аналіз системи витрат	02.02.2019 – 01.03.2019	
5.	Оцінювання системи витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг» та можливостей зниження собівартості	02.03.2019 – 25.04.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування шляхів оптимізації витрат підприємства	26.04.2019 – 01.05.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	02.05.2019 – 17.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019	

Студент _____ ПОДВАЛЬНА В.В.

Керівник дипломної роботи _____ САЛОЇД С.В.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Удосконалення процесу управління витратами підприємства» містить 100 сторінок, 27 таблиць, 26 рисунків, додатки. Перелік посилань нараховує 34 найменувань.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Об'єктом дослідження є управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково методичних положень та практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємства.

У процесі виконання дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» застосовувалися такі методи як метод теоретичного узагальнення та порівняння; формування таблиць, діаграм, графіків; системного аналізу; порівняльний; методи сучасних комп'ютерних технологій обробки; синтез; абстрагування; узагальнення; індукція; дедукція; систематизація; класифікація. Також економіко-математичні та статистичні методи.

Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями зниження собівартості можуть бути використані на практиці вітчизняними промисловими підприємствами.

Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним промисловим підприємствам використовувати еко виробництво як засіб зниження витрат, зокрема на ТОВ «Юнівест Маркетинг».

Ключові слова: *витрати, управління, зниження, собівартість, виробництво, підприємство.*

ABSTRACT

Bachelor's thesis "Improvement of the costs management process of the enterprise" includes 100 pages, 27 tables, 26 drawings, attachments. The bibliography list consists of 34 items.

The purpose of the work is to deepen the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the process of managing the costs of the enterprise.

The object research is to manage the costs of the enterprise.

The subject research is a set of theoretical, scientific methodological provisions and practical recommendations for optimizing the enterprise cost management system.

During the implementation of the diploma work of the educational qualification level "Bachelor" the following methods were used as a method of theoretical generalization and comparison; formation of tables, diagrams, graphs; systematic analysis; comparable; synthesis; abstraction; generalization; induction; deduction; systematization; classification. Also economic-mathematical and statistical methods were used.

Proposed and grounded in the work ways of cost reduction can be used in practice by domestic industrial enterprises.

The results of the research will allow domestic industrial enterprises to use eco-production as a means of reducing costs, in particular, on Univest Marketing LLC.

Keywords: *outgoings, management, reduction, cost, production, enterprise.*

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Природа та сутність витрат підприємства	10
1.2. Методи управління витратами та їх зниження	20
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТОВ «ЮНІВЕСТ МАРКЕТИНГ»	33
2.1. Характеристика ТОВ «Юнівест Маркетинг»	33
2.2. Аналіз витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»	45
2.3. Оцінка системи управління витратами ТОВ «Юнівест Маркетинг» ..	59
Висновки до розділу 2	71
РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЕКОВИРОБНИЦТВА	73
3.1. Напрями зниження собівартості виробництва	73
3.2. Ефективність еко виробництва на ТОВ «Юнівест Маркетинг» як засобу зниження витрат	84
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97
ДОДАТКИ	101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлено необхідністю удосконалення методів управління витратами. В швидко змінних умовах зовнішнього середовища підприємства постійно перебувають у пошуках оптимальних та ефективних методів оптимізації витратами. Більшість традиційних методів орієнтовані лише на етап виробництва товару, але не враховуються витрати під час довиробничого та післявиробничого етапів. Отже постає проблема в дослідженні сучасних та виборі оптимальних методів управління витратами підприємства.

Дослідження останніх джерел і публікацій свідчить, що методи управління витратами є однією з актуальних тем наукових досліджень, особливо у контексті стратегічного управління підприємствами. Серед науковців, які тривалий період публікують результати досліджень з удосконалення методології управління витратами, доцільно виділити таких видатних зарубіжних економістів, як А. Апчерч, Д. Бримсон, Р. Гаррисон, Джай К. Шим, Джон К. Шанк, Р. Каплан, Б. Нідлз, Г. Фандель, Д. Хан, Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, та вітчизняних вчених П. Атамас, Ф. Бутинець, А. Гальчинський, С. Голов, В. Завгородній, О. Орлов, М. Пушкар, М. Чумаченко, М.О. Данилюк, Г.В. Козаченко, В.Р. Лещій, О.О. Орлов, Ю.С. Погорелов, Є.Г. Рясних та інші.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити природу і сутність витрат підприємства;
- систематизувати методи управління витратами та їх зниження;
- подати характеристику підприємства;
- проаналізувати витрати підприємства;
- оцінити систему управління витратами підприємства;
- розробити напрями зниження собівартості виробництва;

- обґрунтувати ефективність еко виробництва на підприємстві як засобу зниження витрат.

Об'єктом дослідження є управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково методичних положень та практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємства.

База дослідження: ТОВ «Юнівест Маркетинг».

У процесі виконання дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» застосовувалися такі методи як метод теоретичного узагальнення та порівняння; формування таблиць, діаграм, графіків; системного аналізу; порівняльний; методи сучасних комп'ютерних технологій обробки; синтез; абстрагування; узагальнення; індукція; дедукція; систематизація; класифікація. Також економіко-математичні та статистичні методи.

Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями зниження собівартості можуть бути використані на практиці вітчизняними промисловими підприємствами.

Результати проведеного дослідження дозволять вітчизняним промисловим підприємствам використовувати еко виробництво як засіб зниження витрат.

Керівництвом підприємства було використано запропоновані рекомендації щодо оцінювання виробничого потенціалу підприємства та реалізації механізмів його розвитку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Природа та сутність витрат підприємства

Будь яке підприємство турбується про оптимізацію та мінімізацію можливих витрат. Витрати це складова будь якої діяльності та саме ці витрати в майбутньому перетворюються на прибуток, але кожне підприємство намагається їх мінімізувати.

Існує безліч визначень терміну «витрати».

В загальному вигляді витрати являють собою величину матеріальних, фінансових, трудових ресурсів, які було спожито підприємством в результаті здійснення господарської діяльності, спрямовану на отримання прибутку та збільшення загального добробуту власників [20].

З іншого боку витрати являють собою вибуття активів або збільшення зобов'язань, що проявляється у вигляді зменшення власного капіталу [17].

Якщо розглядати конкретно витрати підприємства то цей термін є ширшим, ніж витрати у загальному розумінні. До їх складу включаються витрати підприємства на закупівлю товарів, поточні витрати з організації процесів товарного обігу, фінансові витрати та витрати, що з'являються внаслідок фінансових результатів діяльності підприємства та його чистого прибутку.

Для глибшого розуміння сутності витрат, необхідно знати їх різновиди. В загальному вигляді, витрати можна поділити на два блоки: поточні та довгострокові (рис. 1.1).

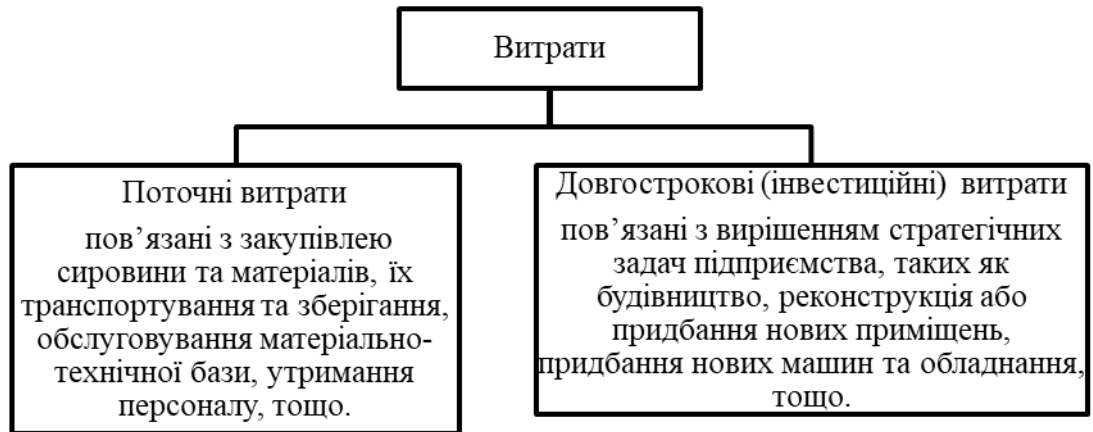


Рис. 1.1. Види витрат підприємства

(Складено автором)

Окрім зазначених видів, існує безліч різновидів витрат за різними ознаками. Класифікацію витрат за основними ознаками представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1. Класифікація витрат за основними ознаками

Класифікатор	Характеристика
1	2
За центрами відповідальності (місцем виникнення витрат)	<ul style="list-style-type: none"> - витрати окремих виробництв, цехів, дільниць, технологічних переділів тощо, з розподілом на витрати; - основного виробництва (тобто тих, що беруть безпосередню участь у виготовленні продукції); - допоміжного (підсобного) виробництва — призначеного для обслуговування цехів основного виробництва (ремонтні цехи, експериментальні, енергетичні, транспортні підрозділи тощо).
За видами продукції, робіт, послуг	<ul style="list-style-type: none"> - витрати на окремі вироби; - типові представники виробів; - групи однорідних виробів; - напівфабрикати; - одноразові замовлення тощо.
За єдністю складу	<ul style="list-style-type: none"> - одноелементні; - комплексні (які складаються з кількох економічних елементів).
За способами перенесення вартості на продукцію	<ul style="list-style-type: none"> - прямі; - непрямі (які не можуть бути віднесені безпосередньо до певного об'єкта витрат економічно можливим шляхом).

Продовження таблиці 1.1

1	2
За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат	<ul style="list-style-type: none"> - змінні витрати — це витрати, абсолютна величина яких зростає зі збільшенням обсягу випуску продукції і зменшується з його зниженням (витрати на сировину, матеріали, технологічне паливо і енергію, на оплату праці виробничого персоналу з відрахуваннями на соціальні заходи тощо); - постійні витрати — це витрати, абсолютна величина яких зі збільшенням (зменшенням) обсягу випуску продукції істотно не змінюється (це витрати, пов'язані з обслуговуванням і управлінням виробництвом, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва); - умовно-постійні; - умовно-змінні.
За доцільністю витрачання:	<ul style="list-style-type: none"> - продуктивні — передбачені технологією та організацією виробництва; - непродуктивні — необов'язкові, що виникають у результаті недоліків в організації виробництва, порушення технології тощо.
Час виникнення	<ul style="list-style-type: none"> - витрати минулого періоду; - витрати звітного періоду; - витрати майбутніх періодів.
По відношенню до джерел покриття	<ul style="list-style-type: none"> - вхідні витрати (залишок готової продукції на початок звітного періоду); - поточні витрати (виробнича собівартість готової продукції звітного періоду); - вихідні витрати (собівартість реалізованої продукції).

Складено на основі: [16, 17]

Як було визначено в табл. 1.1. витрати можуть поділятися на прямі та непрямі, але варто зауважити, що цей поділ має умовний характер. Одні й ті самі види витрат для одного підприємства можуть бути прямими, а для іншого — непрямыми. Певною мірою такий розподіл зумовлений особливостями технологічного процесу та організацією виробництва. Наприклад, у галузях добувної промисловості, на підприємствах, що виробляють електричну та теплову енергію, усі витрати на виробництво є прямими. У тих же галузях промисловості, в яких з вихідної сировини і в одному технологічному процесі виробляють декілька видів продукції (наприклад, нафтопереробна промисловість), навіть витрати сировини та основних матеріалів вимагають непрямого розподілу.

Поділ витрат на прямі та непрямі не потрібно ототожнювати з поділом їх на основні та накладні. Адже нерідко основні витрати виходячи з конкретних умов доводиться розподіляти непрямим шляхом, а деякі накладні витрати відносити на собівартість продукції за прямою ознакою [14].

Ще одним важливим поділом є поділ витрат на постійні та змінні. Як видно з рис. 1.2, змінні витрати змінюються пропорційно до зміни обсягу виробництва. Тобто існує лінійна залежність між цими двома показниками. Проте якщо розглядати змінні витрати в економічному сенсі, то їх графік скоріше буде мати вигляд кривої аніж прямої лінії. Але для прийняття ефективних управлінських рішень використовують метод наближення, тобто лінійної апроксимації [33].

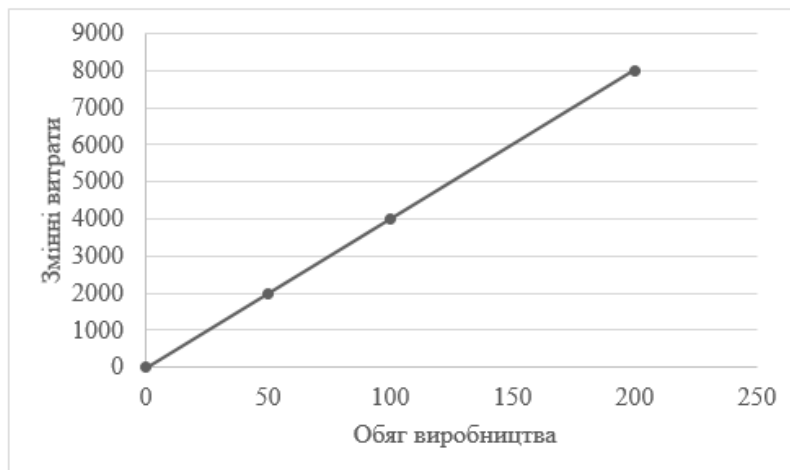


Рис. 1.2. Графічне зображення змінних витрат

Джерело: [12]

Особливістю ж постійних витрат є їх сталість та незалежність від зміни обсягу продукції. Їх графічне зображення можна побачити на рис. 1.3.

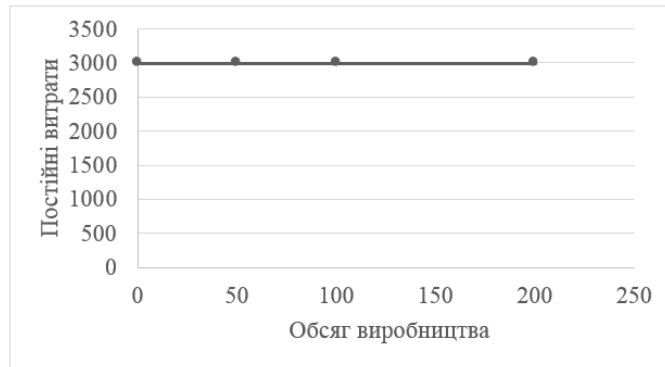


Рис. 1.3. Графічне зображення постійних витрат

Джерело: [12]

Загалом цей поділ є зрозумілим, але крім того виділяють ще витрати умовно-постійні та умовно-змінні.

Варто зазначити, що схема при якій збільшення обсягу виробництва дорівнює збільшенню витрат, а зменшення обсягу виробництва відповідно призводить до зменшення витрат не завжди є пропорційною. Іноді частина змінних витрат може зростати меншою мірою, ніж обсяг виробництва, так як зі збільшенням обсягу виробництва створюються сприятливі умови для кращого використання основних засобів, палива, матеріалів, підвищення продуктивності праці, зниження матеріаломісткості продукції тощо. Тому більш доцільно вважати цю групу витрат умовно-змінною [12]. Графічне зображення цих витрат можна побачити на рис. 1.4.

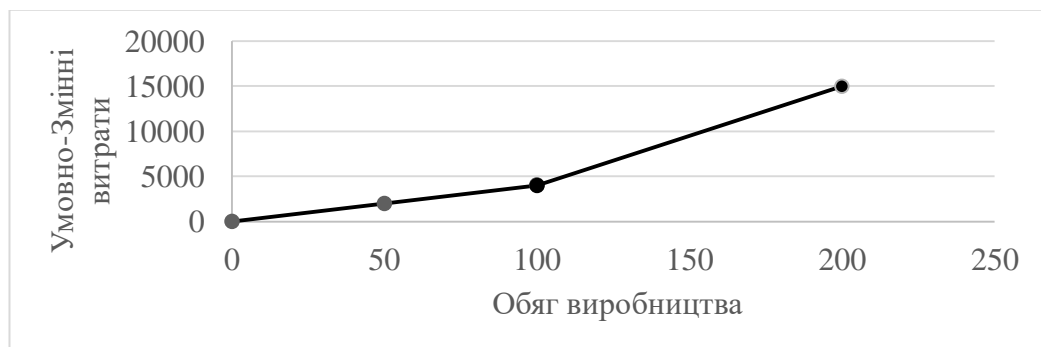


Рис. 1.4. Графічне зображення умовно-змінних витрат

Джерело: [12]

Умовно-постійні витрати це витрати, величина яких не залежить від зміни обсягів виробництва, проте при збільшенні обсягів виробництва величина постійних витрат на одиницю продукції зменшується. На рис. 1.5 можна побачити їх графічне зображення.

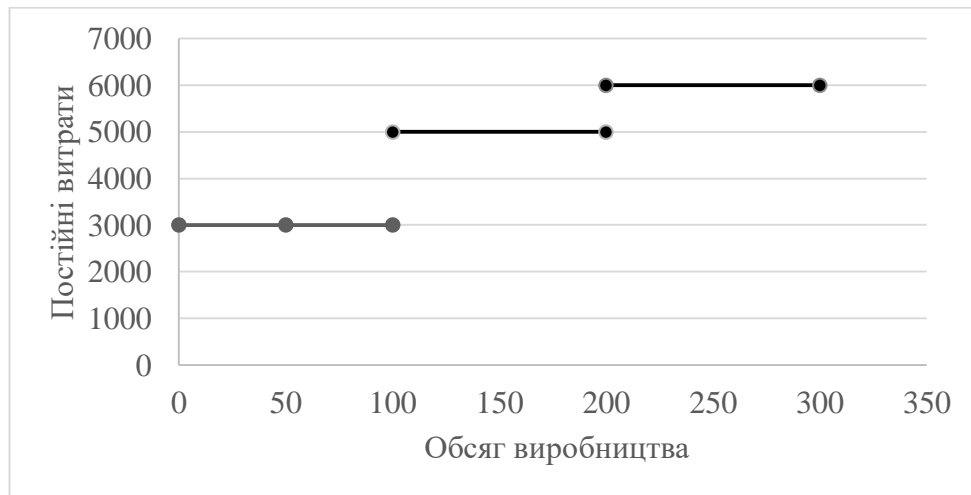


Рис. 1.5. Графічне зображення умовно-постійних витрат

Джерело: [12]

Ці витрати є функцією часу, а не обсягу продукції. Лише при істотних змінах обсягу виробництва (зміна виробничої та організаційної структури підприємства) стрибкоподібно змінюється величина цих витрат.

До умовно-постійних належать: витрати на утримання та експлуатацію будов і споруд та накладні витрати [24].

Витрати виробництва розраховуються та контролюються за допомогою бухгалтерського обліку. Всі вони заносяться до фінансової звітності, а саме до форми 1 «Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові результати».

Згідно з бухгалтерським обліком витрати діляться на такі категорії [32]:

1. Матеріальні витрати (рахунки 20, 22). До матеріальних витрати згідно з П(С)БО включають витрати на сировину, матеріали, купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби, придбані у інших підприємств

паливо та енергію, тару, будівельні матеріали, запасні частини, використані в операційній діяльності підприємства.

Окрім цього до матеріальних витрат не варто відносити наступні:

- куповані матеріали, паливо, енергія, які реалізуються без додаткової обробки в даній організації;
- зворотні відходи, тобто залишки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, теплоносіїв та інших матеріальних цінностей, які з'явилися в процесі виробництва продукції, втратили повністю чи частково споживчі властивості й через це використовуються з підвищеними витратами або зовсім не використовуються.

2. Витрати на оплату праці (субрахунок 661). Ці витрати охоплюють нараховану основну, додаткову заробітну плату та інші заохочувальні та компенсаційні виплати.

3. Відрахування на соціальні заходи (рахунок 65). Вони містять нарахування на фонд оплати праці до спеціальних фондів, нарахування на ФОП; утримання із заробітної плати до соціальних фондів були віднесені на витрати в складі нарахованої заробітної плати.

4. Амортизація (рахунок 13). До цього рахунку відноситься сума нарахованої амортизації основних засобів, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів.

5. Інші операційні витрати (рахунки 63, 685, 372, 64), які охоплюють витрати на відрядження, оплату послуг банків; податки, збори та інші обов'язкові платежі; витрати на рекламу, на організацію прийомів, презентацій і свят; витрати на зв'язок; витрати на оплату послуг транспортних, страхових та посередницьких організацій; оплату участі в семінарах, витрати на професійну підготовку та перепідготовку працівників; витрати на проведення аудиту; сплачену орендну плату (за оперативну оренду); оплату мита та митних зборів при експорті; витрати на охорону праці, на перевезення працівників тощо.

Розглядаючи сутність та природу витрат неможливо уникнути розгляд питання про собівартість продукції. Категорії «собівартість» та «витрати» нероздільні між собою.

Собівартість є дуже важливим показником виробничо-господарської діяльності будь-якого підприємства.

В економічному розумінні вона являє собою грошовий вираз тих витрат, які несе підприємство під час виробництва продукції чи надання послуги. Вона показує вартість виробництва та допомагає зрозуміти доцільність цієї діяльності, чи буде це виробництво вигідним при реальних економічних та загальногосподарських факторах [9].

Як комплексний економічний показник, собівартість об'єднує в собі витрати на спожиті засоби виробництва, витрати на заробітну плату робітників підприємства, а також частину прибутку, призначену для соціального страхування;

Звідси зрозуміло, що цей показник неймовірно важливий для успішної діяльності та характеризує ефективність роботи підприємства.

Ще однією важливою характеристикою собівартості є те, що вона слугує базою для ціни продукції та її нижньою межею для виробника щоб забезпечити процес відтворення виробництва. Тобто підприємство не може встановлювати ціну нижчу за собівартість задля недопущення збитків.

Саме зменшення собівартості виступає джерелом отримання прибутку підприємством.

При обчисленні собівартості продукції важливе значення має визначення складу витрат, які в неї включаються. Як відомо, витрати підприємства відшкодовуються коштом двох власних джерел: собівартості й прибутку. Тому питання про склад витрат, які включаються у собівартість, є питання їх розмежування між зазначеними джерелами відшкодування. Загальний принцип цього розмежування полягає в тому, що через собівартість повинні відшкодовуватися витрати підприємства, що

забезпечують просте відтворення усіх факторів виробництва: предметів, засобів праці, робочої сили та природних ресурсів [12].

До складу собівартості включають саме виробничі витрати. Структуру виробничих та невиробничих витрат зазначено на рис. 1.6.

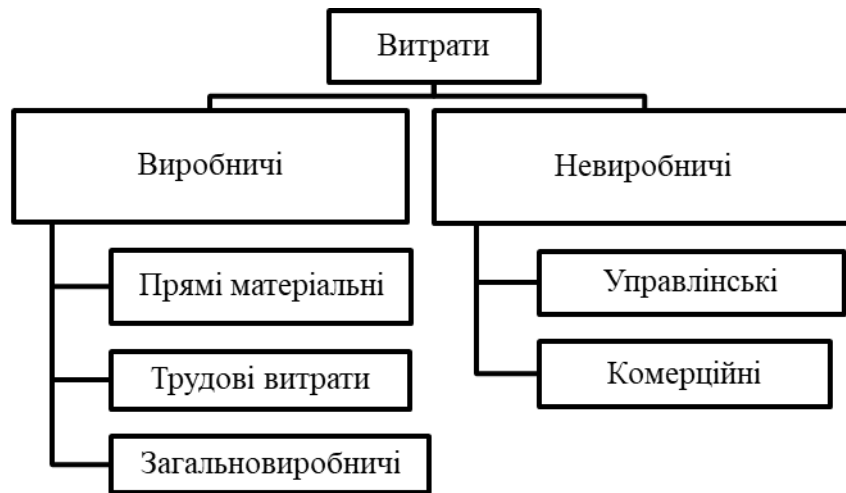


Рис. 1.6. Структура виробничих та невиробничих витрат

Складено на основі: [12]

Відповідно до норм П(С)БО 16 передбачено визначення таких видів бухгалтерської собівартості [32]:

- 1) собівартість реалізованих товарів, яку визначають на підставі П(С)БО 9;
- 2) собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг);
- 3) виробнича собівартість продукції (робіт, послуг) – виражені у грошовій формі поточні витрати підприємства на виробництво продукції (робіт, послуг).

Для оцінки собівартості перш за все необхідно зрозуміти за якими статтями витрат відбувається її калькулювання. Це і буде основою для її розрахунку і для визначення основних результатів діяльності підприємства за звітний період.

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» собівартість реалізованої продукції складається з [18]:

- виробничої собівартості продукція, яка була реалізована протягом звітного періоду;
- нерозподілених постійних загальновиробничих витрат;
- наднормових виробничих витрат.

До виробничої собівартості продукції включаються [32]:

1. Прямі матеріальні витрати. До їх складу відносять вартість сировини та основних матеріалів, напівфабрикатів та комплектуючих, допоміжних та інших матеріалів, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкту витрат.

2. Прямі витрати на оплату праці. До їх складу включається заробітна плата та інші виплати робітникам, зайнятим у виробництві продукції, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкту витрат.

3. Інші прямі витрати включають всі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема відрахування на соціальні заходи, плата за оренду, амортизація, тощо.

4. Загальновиробничі витрати, які включають витрати на управління виробництвом (оплата праці апарату правління цехами, дільницями), амортизація основних фондів загальновиробничого призначення, витрати на вдосконалення технології та організації виробництва, комунальні платежі та інші витрати на утримання виробничих приміщень, охорону праці, техніку безпеки, тощо.

Правильний розрахунок собівартості є одним з найбільш важливим кроком для отримання прибутку підприємством. Тому розуміння витрат, які входять до собівартості та її сутності є основою успішної діяльності.

Найпростішим способом для визначення собівартості це спочатку підрахувати всі змінні витрати, потім постійні. І після цього суму витрат за визначений період ділять на кількість виробленої продукції в цей же період. Так отримуємо собівартість на одиницю продукції.

Але для більш достовірного результату необхідно обраховувати собівартість детальніше.

Підрахунок непрямих витрат, до яких відносяться витрати на ремонт, амортизація та інші, які стосуються виробництва опосередковано це одна із головних проблем. При виробництві одного виду продукції всі витрати – прямі. Непрямі витрати неможливо розподілити на окремі види продукції, оскільки вони пов'язані з виготовленням різних товарів. Часто підрахунок на малих підприємствах проводять лише за однією базою (наприклад, матеріали та зарплата), що призводить до помилкових управлінських рішень, які призведуть до зайвих витрат. Тому необхідно переглянути усі витрати, які підприємство мало за певний період, проаналізувати і згрупувати їх, а тоді вже порахувати, скільки коштує продукт чи послуга, аби не втратити гроші [24].

У більшості випадків витрати залежать від управління ними. Зокрема існує багато методів управління витратами та їх зниження.

1.2. Методи управління витратами та їх зниження

Будь яке підприємство прагне максимізувати прибуток та вести успішну діяльність. І звісно для цього необхідно щоб функціонувала ефективна система управління витратами. Як було зазначено раніше для збільшення прибутковості компанії важливим фактором є зниження собівартості, що фактично являє собою зниження витрат підприємства. Основною причиною є збільшення прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства та розширенні виробництва в наступні періоди. Також це створює можливості для стимулювання робітників, що буде впливати на продуктивність їх праці.

Зниження ризику настання банкрутства та покращення фінансового стану підприємства також досягається при зниженні собівартості.

Ну і звісно, оскільки собівартість є базою для визначення ціни, то її зниження призведе до можливості зниження цін реалізації продукції. І як

наслідок це призведе до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та збільшення обсягів реалізації.

До основних заходів, що впливають на зниження витрат можна віднести наступні [31]:

- зниження витрат на матеріали, сировину та паливо, які використовуються в процесі виробництва;
- зниження вартості амортизаційних відрахувань;
- зменшення рівня оплати праці працівникам, що досягається шляхом підвищення продуктивності праці робітників і як наслідок економії під час оплати праці;
- скорочення адміністративних витрат та накладних витрат;
- ліквідація непродуктивних витрат.

Управління витратами це важлива частина діяльності будь якого підприємства. Існує велика кількість як традиційних методів, так і сучасних, які спрямовані на оптимізацію витрат.

Якщо говорити про традиційні методи, то вони в основному базуються на порівнянні із певними визначеними стандартами, пошуку певних відхилень та скорочення їх у майбутньому. Якщо говорити про управління витратами то традиційні методи спрямовані не на скорочення витрат, а на недопущення їх зростання. Здається що такий підхід дає непогані результати, але при сучасних умовах та факторах він не буде таким ефективним.

Ще одним недоліком традиційних методів можна назвати те, що він враховує лише виробничі витрати, тобто ті які виникають безпосередньо під час виробництва. Але як же витрати, які існують під час до виробничої та після виробничої стадії? З кожним роком ці витрати стають більш суттєвими і не врахування їх буде великою помилкою, яка буде стримувати успіх підприємства.

Серед методів, які використовують вище зазначений підхід можна виділити метод "standard costing" (стандарт-костинг). Цей метод заснований на порівнянні витрати з визначеними стандартами та ідентифікації причин

визначених відхилень. Завдяки цьому адміністрації вдається більш оперативно усувати недоліки процесу виробництва, вживати заходи щодо їх запобігання та уникнення цих відхилень. Вище було зазначено недоліки такої системи, але безперечно є і плюси. Одним з них є визначення на основі встановлених норм суми очікуваних витрат на виробництво і реалізацію виробів, обчислити собівартість одиниці виробу для визначення цін, а також скласти звіт про прибутки та збитки. Також важливим є момент прийняття оперативних керівних рішень завдяки визначенню відхилень [27].

Серед традиційних методів управління витратами можна виділити "директ-костинг". Він може застосовуватися на підприємстві разом із стандарт-костинг. Цей метод базується на обліку витрат і калькулюванні собівартості продукції на основі змінних витрат. На багатьох українських підприємствах застосовується цей метод.

Ця система управління витрат базується на поділі витрат на змінні та постійні. Цей метод має два розгалуження на простий директ-костинг, заснований на використанні в обліку даних тільки про змінні витрати та розвинутий директ-костинг, при застосуванні якого до собівартості разом зі змінними витратами включаються також прямі постійні витрати на виробництво та реалізацію продукції.

Оскільки другий варіант є розвитком першого, то його застосування є більш доцільним на підприємствах.

Одним із ключових показників системи «директ-костинг» є маржинальний дохід (або сума покриття), що являє собою різницю між виторгом від реалізації й змінними витратами.

Ще одна перевага системи «директ-костинг» полягає в тому, що її застосування дозволяє використати багатоступеневий принцип побудови звіту про доходи. Звіт повинен містити такі показники, як виторг від реалізації продукції, змінні витрати, маржинальний дохід, постійні (фіксовані) витрати й прибуток. Розрахунок маржинального доходу та прибутку зазначено у формулах (1.1, 1.2).

$$MD = BP - ZB \quad (1.1),$$

де МД – маржинальний дохід, грн;

ВР – виторг від реалізації продукції, грн;

ЗВ – змінні витрати, грн.

$$П = MD - ПВ \quad (1.2),$$

де П – прибуток, грн;

МД – маржинальний дохід, грн;

ПВ – постійні витрати, грн.

За допомогою «директ-костинга» обґрунтовуються важливі управлінські рішення, у тому числі по оптимізації виробничої програми, про доцільність прийняття до виконання певного замовлення, про придбання або заміну устаткування, при виробництві напівфабрикатів або замовленні їх на стороні, випуску побічної продукції, з питань цінової політики й інші [29].

Завдяки системі "директ-костинг" розширюються аналітичні можливості обліку, планування, причому спостерігається процес тісної інтеграції планування, обліку та аналізу. На її основі базується система контролінгу, адже саме аналізуючи поведінку змінних та постійних витрат залежно від зміни обсягу виробництва, можна гнучко та оперативно приймати рішення з управління.

Інформація, яку отримують у системі, дає змогу знаходити найбільш вигідні комбінації ціни та обсягу, проводити ефективну політику цін. В умовах ринкової економіки директ-костинг дає також інформацію про можливості використання в конкурентній боротьбі демпінгу – продажу товарів за найнижчими цінами, що пов'язано зі встановленням нижнього рівня ціни.

Все вищесказане свідчить про те, що директ-костинг є важливим елементом маркетингу — системи управління підприємством в умовах ринку і вільної конкуренції [13].

Проте в сучасних конкурентних умовах та стрімкого інноваційного розвитку економіки, застосування традиційних методів не принесе бажаних результатів.

На сьогодні існує велика кількість методів, які враховують обмеження традиційних моделей управління витратами. Серед найбільш поширених практичних методів можна виділити наступні:

Концепція стратегічного управління витратами (Strategic Cost Management – SCM).

Якщо говорити про концепцію стратегічного управління витратами то в її основі лежить поєднання таких напрямів стратегічного менеджменту як аналіз ланцюжка створення цінності, стратегічне позиціонування та аналіз і управління чинниками, що визначають витрати.

Дана концепція, в порівнянні з традиційним підходом має кардинально інший погляд на управління витратами. В табл. 1.2. наведено основні відмінності традиційних методів та стратегічного управління витратами.

Таблиця 1.2. Порівняльна характеристика традиційного та стратегічного методів управління витратами

Традиційний метод	Стратегічний метод
Зосереджує увагу на контролі та мінімізації зростання витрат будь яким способом.	Зосереджує увагу на скороченні витрат.
Оцінюють суму витрат (собівартості) на одиницю продукції чи виробничий підрозділ.	Вартість розглядають з погляду різних етапів загального ланцюжка створення цінності, частиною якого є підприємство і його підрозділи.
Детально аналізуються змінні, постійні та змішані витрати. А основним чинником який відповідає за утворення витрат виступає обсяг реалізованої продукції.	Витрати є наслідком значно загальніших структурних і функціональних чинників.

Складено на основі: [27]

Згідно з табл. 1.2 можна побачити, що в традиційних підходах все управління та контроль відбувається в єдиній ланці ланцюжка створення цінності — виробництво. Тоді як сучасні методи враховують весь ланцюжок,

включаючи до виробничі і після виробничі витрати, пов'язані з продуктами чи послугами. Це охоплює і взаємодію із постачальниками, що являє собою дуже важливий елемент в сучасному світі для ефективної діяльності підприємства, що також може суттєво впливати на рівень витрат.

Проте це не означає, що підприємству необхідно відмовитись від традиційних методів управління витратами. Дуже успішним є поєднання цих методів, адже стратегічне управління передбачає прийняття рішень на вищих ланках управління, тоді як традиційний підхід спрямований на детальний контроль витрат під час виробничої стадії.

Ще одним методом управління витратами є метод таргет-костинг. В загальному його можна визначити як метод управління витратами за цільовою собівартістю. На основі цього методу об'єднавши зусилля маркетингових, конструкторських, виробничих та інших підрозділів підприємства можна контролювати витрати та прибуток, завдяки безпосередньому зниженню і попереджувальному контролю за витратами виходячи з наявних умов ринку.

Базисною ідеєю цього методу є рішення, яке дало змогу знайти ефективний інструмент для управління витратами ще на стадії проектування, адже формування собівартості відбувається на основі попередньо з'ясованої ціни продажу. Японські вчені змінили традиційну формулу (1.3), яка виглядала як:

$$\text{Собівартість} + \text{Прибуток} = \text{Ціна} \quad (1.3)$$

На протилежну, яка набула вигляду формули (1.4):

$$\text{Ціна} - \text{Прибуток} = \text{Собівартість} \quad (1.4)$$

Таким чином, очікувана ціна та бажаний прибуток зумовлюють необхідний рівень витрат (цільову собівартість).

Серед позитивних наслідків застосування даного методу можна виділити зміну мислення у менеджерів на більш інноваційне. Вони прагнуть знайти нові креативні рішення аби наблизитись до цільової собівартості і

також це утримує їх від бажання використовувати новий матеріал та технологію, що могло б змусити перепроєктувати продукт.

Головні перешкодами впровадження «target costing» на вітчизняних підприємствах є необхідність створення ефективної і досконалої системи управлінського обліку, хороше інформаційне забезпечення для прийняття управлінських рішень [27].

Для отримання максимального ефекту від управління собівартістю разом з таргет-костинг застосовують ще один новітній метод кайдзен-костинг. Усунення різниці між розрахунковою та цільовою собівартістю продукції є головною суттю цього методу. Відмінністю цього методу від таргет-костингу це прагнення постійного удосконалення якості на всьому підприємстві при залученні всіх його працівників [27].

Кайдзен-костинг і таргет-костинг реалізують ідеологію зниження рівня окремих статей витрат і собівартості продукту в цілому до деякого необхідного рівня. При цьому таргет-костинг вирішує це завдання на стадії планування й розроблення, а кайдзен-костинг – на стадії виробництва [25].

Ще одним відносно новим методом є бенчмаркінг або метод еталонних порівнянь. Згідно з цим методом відбувається порівняння та впровадження методів, які застосовуються успішними підприємствами. Тобто використання тих методів, які вже довели свою ефективність та допоможуть вашому підприємству підвищити власний потенціал. Цей метод є зручним, адже все вже перевірено іншими організаціями та залишається лише перейняти їх досвід та рухатись до поставлених цілей. Він не обмежується лише одним шляхом та досвідом. Його перевагою є можливість комбінування різних програм розвитку успішних підприємств та досягнення максимального ефекту від їх застосування.

Проте дуже важливо правильно обрати організації в яких будуть перейматися методи. Необхідно дослідити в якій галузі вони працюють, фактори мікро та макро середовища тощо. Адже якщо ці методи допомогли

досягти успіху одній організації, це не означає, що вони спрацюють і на іншій.

Також проблемою може бути пошук достовірної інформації про фактори розвитку підприємства, адже успішна організація на вряд чи буде робити її загальнодоступною. Більш ймовірно, що це буде корпоративна таємниця [13].

До набору підприємств, які беруться за приклад включаються не лише представники досліджуваного напряму діяльності або галузі, а й інших галузей, де показники чи функції, рівень яких еталонується, характеризуються вищими значеннями [28].

Ще одним, хоча і дуже жорстким, але ефективним методом є кост-кілінг. Цей метод базується на значному скороченні витрат в основному шляхом зменшення витрат на оплату праці. Це відбувається за рахунок скорочення штату працівників, вивільнення і продаж не використовуваних або мало використовуваних активів, повне чи практично повне зменшення витрат на соціальну сферу [28].

Отже, перевагою кост-кілінгу є те, що він дає змогу швидко скоротити витрати підприємства, а недоліками – жорсткість, бо він передбачає зменшення витрат на заробітну плату і скорочення персоналу; використання його час від часу або лише по окремих підрозділах підприємства не дасть очікуваних результатів.

Для ефективного застосування кост-кілінгу підприємство повинно мати повну і достовірну інформацію про стан витрат на підприємстві. Найбільш важливими є витрати кожного підрозділу підприємства. Використання кост-кілінгу час від часу є доцільним лише тоді, коли в одному чи кількох періодах підряд темпи збільшення повних витрат і окремих видів витрат перевищують темпи зростання доходів підприємства [13].

Дієвим методом в управлінні витратами є CVP-аналіз. В основі цього методу є визначення точки беззбитковості. Він є досить простим у

розрахунках та застосуванні. Проте попри простоту він є дієвим інструментом під час визначення структури витрат.

Таблиця 1.3. Основні показники CVP-аналізу

Показник 1	Розрахунок 2
Маржинальний дохід (маржинальний прибуток)	$МП = ЧВ - Взм$ або $МП = П + Впост$, де МП – маржинальний дохід; ЧВ – чиста виручка; Взм – змінні витрати П – прибуток Впост – постійні витрати
Точка беззбитковості	$T_6 = \frac{Впост}{МП_i}$, де Тб – точка беззбитковості; МП _i – маржинальний дохід на одиницю виробу
Беззбитковий обіг	$Б_{об} = \frac{Впост \times ЧВ}{МП}$ або $Б_{об} = \frac{Впост}{К_{мп}}$, де Б _{об} – беззбитковий обіг; К _{мп} – коефіцієнт маржинального доходу;
Запас фінансової міцності (ЗФМ)	$ЗФМ = ЧВ - Б_{об}$
Коефіцієнт маржинального доходу	$К_{мп} = \frac{МП}{ЧВ}$
Сила впливу операційного левериджу	$С_{ов} = \frac{МП}{П}$ або $С_{ов} = \frac{1 + Впост}{П}$, де С _{ов} – сила впливу операційного левериджу;
Коефіцієнт беззбитковості	$Кб = \frac{Впост}{МП}$, де Кб – коефіцієнт беззбитковості

Складено на основі: [21]

Метод LCC-аналіз заснований на стадіях життєвого циклу продукції. Тобто виявлення витрат і в результаті їх контроль відбувається безпосередньо на різних стадіях виробництва, що дає змогу швидко розв'язувати проблеми та ефективніше управляти витратами [27].

Також необхідно визначити ще один поширений метод управління витратами це EVA. Він є одним із найбільш нових методів та полягає у можливості прив'язати створення вартості до певних груп робітників або підрозділів і так отримувати критерій для диференційованої винагороди за виконану роботу на підприємстві [27, 13].

В табл. 1.4. наведені переваги та недоліки вище зазначених методів.

Таблиця 1.4. Переваги та недоліки методів управління витратами

Метод 1	Переваги 2	Недоліки 3
Таргет-костинг	-відносно простий інструмент контролю -стимулює до знаходження нових інноваційних рішень -не має необхідності в застосуванні нової дорогої технології чи матеріалу	-необхідною умовою є існування тісної взаємодії між різними підрозділами та працівниками -колектив має бути єдиним злагодженим механізмом
Кайзен-костинг	-забезпечує постійне зменшення витрат -утримання їх на заданому рівні	- необхідність мотивації працівників і корпоративної культури, що підтримує залучення персоналу в діяльність організації.
Бенчмаркінг	-ефективні способи зменшення витрат і вдосконалення процесів у діяльності підприємства вже перевірені лідером ринку або підприємством, взятим за зразок; - можливість комбінування різних методів, що забезпечили успіх у зменшенні витрат іншим підприємствам.	-не всі методи, які вивели лідера до успіху, допоможуть вашій організації -необхідно ретельно обирати підприємство, яке будете наслідувати -обов'язкове врахування зовнішніх факторів та умов -труднощі в отриманні інформації
Кост -кілінг	-дозволяє швидко зменшити витрати	-жорсткі методи досягнення результату -необхідно мати повну і достовірну інформацію про діяльність усього підприємства
CVP-аналіз	-можливість визначити обсяг реалізації залежно від запланованого прибутку -простота та відносна швидкість	-необхідність поділу витрат на змінні (залежать від обсягу продукції) та постійні (не залежать від обсягу продукції) - зміна наявних у моделі чинників (змінних і постійних витрат, обсягу реалізації й ціни) може суттєво змінити кінцевий результат

Продовження таблиці 1.4.

1	2	3
LCC-аналіз	-точний прогноз витрат і співвідношення отриманого доходу та витрат щодо виробництва виробу в цілому; -забезпечення стратегічного бачення структури витрат і зіставлення її зі структурою доходів.	-невизначеність в обліку накладних витрат -може потребувати витрат на отримання великої додаткової інформації.
EVA-підхід	-відкривається потенціал, який закладений у персоналі будь-якої організації -надання інформації і мотивації співробітникам - дає змогу враховувати дохідність та ризики проектів (операційні і фінансові); -надають можливість уникнути розбіжності між фінансовою звітністю та реальним станом справ;	- недооцінка таких факторів довгострокового успіху, як знання персоналу, інформаційні технології, корпоративна культура; -досить складні розрахунки; -жорсткий взаємозв'язок винагороди й показника EVA може призвести до прийняття рішень, спрямованих на короткострокові вигоди; - орієнтація в основному на короткострокову перспективу, а не на довгострокову.

(Складено автором)

Визначивши основні методи для управління витратами постає питання який саме метод управління обрати на своєму підприємстві. Для цього в табл. 1.5 визначено основні критерії для яких доцільно застосовувати той чи інший метод.

Таблиця 1.5. Основні критерії вибору методу управління витратами

Метод	Критерії вибору				
	Мета	Стадія життєвого циклу товару	Організаційна структура	Розмір підприємства	Позиція підприємства на ринку
1	2	3	4	5	6
Директ-костинг та стандарт-костинг	Підтримка витрат на заданому рівні	Зростання обсягу продажу внаслідок визнання товару покупцем	Функціональна	Середнє	Послідовник

Продовження таблиці 1.5

1	2	3	4	5	6
Таргет-костинг та кайзен-костинг	Постійне зменшення витрат	Зростання обсягу продажу внаслідок визнання товару покупцем	Лінійно-функціональна	Велике	Новачок
CVP-аналіз	Постійне зменшення витрат	Зростання обсягу продажу внаслідок визнання товару покупцем	Лінійно-функціональна	Середнє	Претендент на лідерство
Кост-кілінг	Короткочасне скорочення витрат	Спад обсягу продажу і прибутку	Лінійно-функціональна	Середнє	Послідовник
Бенчмаркінг	Постійне зменшення витрат	Впровадження товару на ринок	Функціональна	Велике	Претендент на лідерство

Складено автором на основі: [26]

Отже можна зазначити, що застосування того чи іншого методу є доцільним в різних ситуаціях та на різних підприємствах. Для правильного вибору методу оптимізації витрат необхідно враховувати велику кількість як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

Висновки до розділу 1

У поданому розділі було проаналізовано теоретичні основи управління витратами підприємства. Витрати це складова будь якої діяльності та саме ці витрати в майбутньому перетворюються на прибуток, але кожне підприємство намагається їх мінімізувати. Для збільшення прибутковості компанії важливим фактором є зниження собівартості, що фактично являє собою зниження витрат підприємства.

1. Під час дослідження сутності витрат було встановлено, що витрати являють собою величину матеріальних, фінансових, трудових

ресурсів, які було спожито підприємством в результаті здійснення господарської діяльності, спрямовану на отримання прибутку. В загальному вигляді, витрати можна поділити на два блоки: поточні та довгострокові. Окрім цієї класифікації є безліч інших ознак за якими групують витрати. В економічному розумінні грошовий вираз тих витрат, які несе підприємство під час виробництва продукції чи надання послуги проявляється у вигляді собівартості.

2. У роботі систематизовано методи управління витратами. Існує велика кількість як традиційних методів, так і сучасних, які спрямовані на оптимізацію витрат. Якщо говорити про традиційні методи, то вони в основному базуються на порівнянні із певними визначеними стандартами, пошуку певних відхилень та скорочення їх у майбутньому. До таких методів відносяться: стандарт-костинг, директ-костинг. На сьогодні існує велика кількість методів, які враховують обмеження традиційних моделей управління витратами. Серед найбільш поширених практичних методів можна виділити наступні: концепція стратегічного управління витратами, таргет-костинг, кайзен-костинг, бенчмаркінг, кост-кілінг, CVP-аналіз, LCC-аналіз, EVA-підхід. Для правильного вибору методу оптимізації витрат необхідно враховувати велику кількість як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТОВ «ЮНІВЕСТ МАРКЕТИНГ»

2.1. Характеристика ТОВ «Юнівест Маркетинг»

В сучасних умовах розвиток національної економіки визначається фактором інформаційного забезпечення суспільства, сприяти чому в змозі і повинен видавничо-поліграфічний комплекс. Цей сектор є однією з найбільш наукомістких галузей промисловості. Важливість комплексу для економіки розвинутої держави полягає передусім в тому, що в її сфері зосереджено висококваліфікований трудовий потенціал як гуманітарного, так і науково-технічного профілю, а видавнича продукція як інтелектуальний продукт, є одним з ключових елементів, які складають культурний, освітньо-науковий, інформаційний потенціал держави. На розвиток та формування підприємств комплексу впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, незалежно від їх розміру та форми власності. Тому в умовах прогнозування тенденцій розвитку поліграфічної галузі як складової видавничо-поліграфічного комплексу, набуває актуальності дослідження сучасного стану підприємств та галузі загалом.

Поліграфічна промисловість займає визначне місце в загальній економіці України. Більша частина поліграфічних підприємств в Україні, які знаходяться у приватній власності мають найновіше обладнання для друку, що дає їм змогу вдало конкурувати на ринку з іншими підприємствами цієї галузі [23].

Український ринок лише починає розвиватися, він знаходиться на зародковій стадії. Коли люди говорять про конкуренцію, насправді це не так. У нас малоконкурентний ринок. При цьому, для того, щоб проникнути на західні ринки, треба бути готовим до справжньої конкуренції.

Галузь поліграфії на сьогоднішній день продовжує розвиватися у зв'язку з розвитком нових технологій та відкриттям нових підприємств [10]. Основою дослідження було обрано поліграфічне підприємство ТОВ «Компанія «Юнівест Маркетинг»», яке було засновано 28 червня 1994 року. Воно є одним з лідерів галузі поліграфії. У якості засновників компанії виступають компанія «Юнівест Трайдинг» (Німеччина) засновник Клаус Ріффарт і ТОВ «Інформ» (Україна) засновник Володимир Кудряшов [30].

Володимир Кудряшов та Клаус Ріффарт працювали в одній американській компанії із розвитку українського агробізнесу. Натхненні незалежністю України, вони створили «Юнівест Маркетинг» і стали першопроходьцями українського маркетингу, видавництва та поліграфії.

Після зародження підприємства, вони видавали «Пропозицію» - перший і найбільший український журнал агробізнесу протягом наступних 20 років.

В 1995 році відкрили студії дизайну «Юнівест Креатив» і до друкарської підготовки «Юнівест Препресс». Оснастили їх найсучаснішим цифровим обладнанням для оцифровування плівок, виготовлення фотоформ і кольоропроб, відразу займаючи провідні позиції на ринку.

В 1996 році запустили друкарське виробництво у м. Фастові та інсталивали першу листову друкарську машину.

Власний офіс у Києві був відкритий у 1998 році.

Була введена в експлуатацію перша черга типографії та запустили першу рольову машину Heidelberg в 2000 році. Через рік «Юнівест Принт» став партнером найбільших міжнародних видавничих домів. Підприємство лідирує у сфері друку, працюючи 24 години на добу і 365 днів на рік. «Юнівест Медіа» запустила масштабний проект із виготовлення пакетів для насіння. Проект надає послуги слайдотеки овочів, квітів і приправ – однією із найбільших у Європі.

Перше представництво в Росії були відкрито в 2004 році. В 2006 році відкрили виробництво рулонного широкоформатного друку (інстальовані перші 3д принтери). Через рік у 2007 «Юнівест Діджитал» інсталиє першу в

Східній Європі цифрову офсетну машину HP Indigo 5500. Вперше в Україні запустили масштабне виробництво цифрових друкарських фотокниг. Сьогодні це популярні сервіси «Альбомчик» і «Fotome».

В 2010 році були відкриті перші представництва в ЄС. В цьому ж році «Юнівест Препрес» проходить сертифікацію системи управління кольором у німецькому інституті FOGRA, що спеціалізується на розробці європейських поліграфічних стандартів. «Юнівест Медіа» – «Лідер Галузі-2010».

У 2011 році в структурі компанії Univest було створено підрозділ, що виробляє упаковку для товарів масового попиту, а в 2015 році була утворена ТМ Foodinbox, основним профілем якої є виробництво високоякісної харчової упаковки і одноразового посуду з картону та пластику.

ТОВ «Юнівест маркетинг» міжнародне підприємство, яке відноситься до приватного сектору економіки, за видом діяльності його можна віднести до вторинного сектору економіки (виробничий сектор). Підприємство «Юнівест Маркетинг» позиціонує себе як динамічну та інноваційну друкарню. Воно надає повний комплекс послуг офсетного рулонного та аркушевого друку, широкий спектр послуг з післядрукового доопрацювання. Їх спеціалізація друк журналів, колекційних видань та торгових каталогів, виробництво картонної упаковки та паперового посуду для фаст-фуду.

Ключові бізнес-напрямки [30]:

- Univest Print – найбільша в Україні промислова офсетна друкарня [8];
- Univest Packaging – провідний гравець на ринку виготовлення картонної, пластикової та блістерної упаковки [7];
- Food-in-Box – український виробник еко-посуду з картону для мереж швидкого харчування [4];
- Univest Media – видавничий дім, що випускає журнально-книжкову продукцію на аграрну тематику, лідер галузі;
- Univest Prepress – найавторитетніший репроцентр України;
- Univest Creative – креативне агентство повного циклу, що надає креативні ідеї та дизайнерський супровід;

- Univest Advertising Production – надання послуг з виготовлення рекламної продукції [6];
- Avant Logistic – складський комплекс класу «А» (20 000 кв.м.), митне оформлення, логістика [1].

Якщо характеризувати майно підприємства, то до його складу відносять основні фонди й оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в балансі підприємства. Майно підприємства, включаючи внески засновників, вироблену продукцію, отриманий дохід є виключною власністю засновників, що мають право розпоряджатися їм самостійно, продавати чи передавати третім особам.

Джерелами формування майна підприємства є [30]:

- грошові і майнові внески засновників;
- доходи, отримані від господарської діяльності, реалізації продукції і послуг;
- доходи від акцій, цінних паперів, депозитних внесків і внесків у капітал інших підприємств;
- кредити банків і інших кредитних організацій;
- інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

У 2000 році компанія одержала дивізіонну структуру. Дивізіони компанії одержали назви «департаментів». На чолі департаментів були призначені директори, що разом складають раду директорів під керівництвом генерального директора (рис. 2.1.).

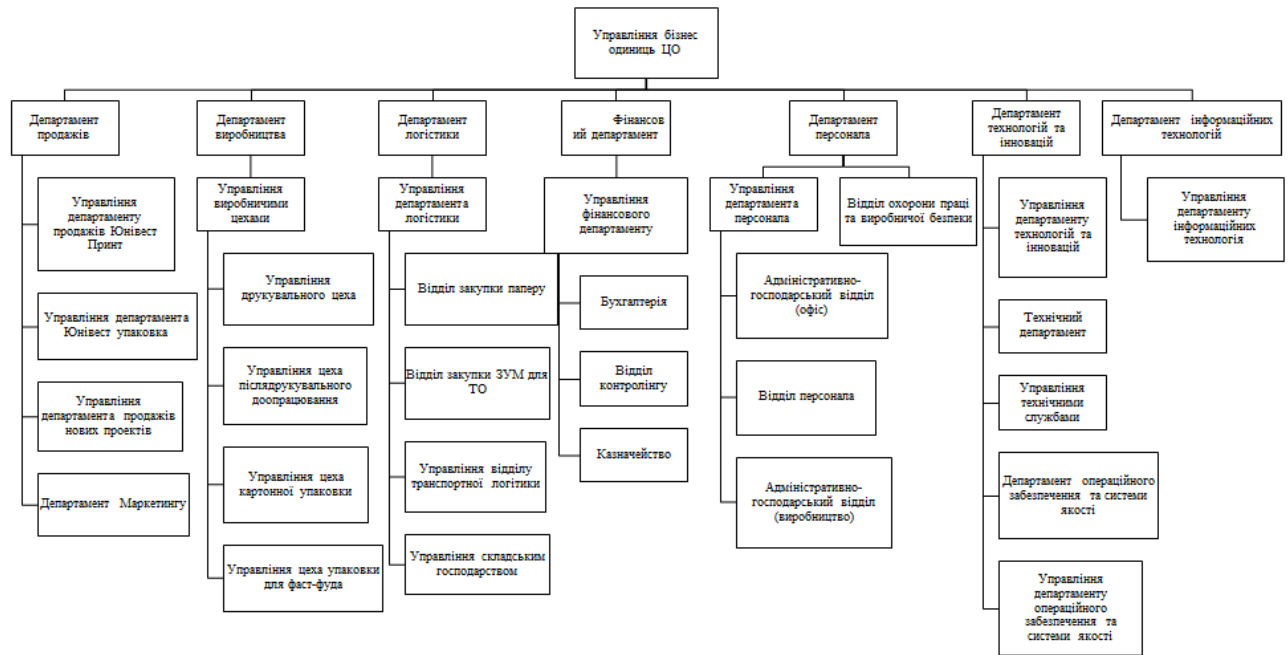


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Складено на основі: [30]

Як можна побачити на рис. 2.1 на підприємстві існує 9 департаментів, які підпорядковані директору.

Департамент продажів займається просуванням продукції, знаходження нових клієнтів, розробкою маркетингової стратегії. Він співпрацює з усіма іншими відділами та складає важливу складову організації.

Наступний департамент це департамент виробництва. Цей департамент найбільший по чисельності робітників, адже для виробництва продукції необхідна велика кількість персоналу. На підприємстві є окремі виробництва друкованої продукції, картонної упаковки та упаковки для фаст-фуду.

Завдяки внутрішній нормативно-технічній документації та чітко вибудованій системі контролю, продукція підприємства «Юнівест Маркетинг» завжди відповідає найсучаснішим європейським стандартам якості та безпеки, а також має сертифікати найбільших міжнародних сертифікаційних інститутів і організацій.

Виробничий процес підприємства «Юнівест Маркетинг» є сертифікованим відповідно до міжнародних стандартів системи менеджменту якості організацій та підприємств ISO 9001:2000.

Безпосередньо пов'язаний з виробництвом це департамент логістики, який займається постачанням необхідної сировини та матеріалів, а також постачання до споживачів вже готової продукції. Цей відділ забезпечує налагоджену роботу поставок та роботу з документами. Одне з головних збутових завдань, що постає перед поліграфічним підприємством, полягає у створенні оптимальної системи відносин із ключовими контрагентами, що гарантує стабільні виручку і прибуток.

Контроль за робітниками та дотриманням безпеки займається департамент персоналу. Існує окремий відділ управління як в центральному офісі так і на виробництві. Ці відділи тісно пов'язані між собою.

За розробку та впровадження нової продукції та технологій відповідає департамент технологій та інновацій.

Технічний департамент відповідає за безперебійне виробництво та контролює технічний стан на підприємстві.

На підприємстві існує тісне співробітництво між менеджерами середнього рівня та робітниками з одного боку, і з менеджерами вищого рівня з іншого боку.

Відбувається часте проведення тренінгів, семінарів для підвищення кваліфікації співробітників, а святкові дні, релігійні свята визначаються як неробочі дні

Щодо горизонтальної комунікації на підприємстві, то відбувається обмін інформацією між різними відділами та іншими структурними підрозділами, в результаті чого досягається координація і узгодження діяльності для досягнення загальних цілей організації. Умовою ефективного здійснення горизонтальних комунікацій є чіткий розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності структурних підрозділів, дотримання службової етики взаємовідносин, використання сучасних засобів зв'язку.

Основним видом діяльності ТОВ «Компанія «Юнівест Маркетинг» є виготовлення поліграфічної продукції і надання поліграфічних послуг.

Технології, які пропонуються підприємством [30]:

- глітерні лаки – прозорий лак з блискітками створює спеціальний ефект, захищає від вологи, подряпин, пилу, бруду, і іншого негативного впливу навколишнього середовища;
- друк по металізованим поверхням і пластику;
- ламінування;
- IR 1 пігментація – це пігментація, яка здатна реагувати на зміни у своєму оточенні і також може бути несподівано функціональною;
- термоформування – спосіб виготовлення виробів з листових термопластів. Виріб потрібної конфігурації отримують за рахунок різниці тисків, що виникає внаслідок розрідження в порожнині форми (або надмірного тиску над порожниною форми), над якою закріплений лист;
- офсетне та шовкотрафаретне УФ-лакування;
- каширування – технологічний процес, при якому за допомогою склеювання або преса склеюються дві частини, основа і лайнер (легкий наклеюваний матеріал). У якості лайнера використовують папір або картон з нанесеним на неї повнокольоровим зображенням, а також можливе використання різного дизайнерського картону;
- інтерферентні лаки;
- спеціальні харчові картони;
- ВД-лакування – це покриття верхнього шару поліграфічної продукції спеціальним вододісперсионним (ВД) лаком;
- декстринові лаки;
- моноблоки, складні коробки з предфальцовкою і зигзагом;
- комбінація матових і глянцевих лаків;
- гаряче тиснення фольгою, в тому числі голографічного паперу, пластику і картону;

- можливість розробляти і допрацьовувати упаковку, відповідно до побажань замовника;
- складні технології виробництва блістерних підкладок з картону;

Асортимент виробленої під торговою маркою FOODinBOX продукції включає в себе повний перелік паперового посуду для ресторанів швидкого харчування, служб доставки, вендінгових компаній, роздрібних мереж, виробників морозива [4]:

- склянки для гарячих і холодних напоїв, супів, морозива, попкорну;
- контейнери для упаковки їжі: гамбургери, кебаби, суши і роли, снеки, локшина;
- аксесуари: трейлайнери, вощений пакувальний папір, термопояс і кришки для паперових склянок.

Univest Packaging забезпечує повний цикл перепакування продукції та надає наступні послуги [7]:

- прийом, вивантаження, зберігання і обробку напівфабрикатів;
- маркування і упаковку;
- виробництво картонних підкладок з повнокольоровим друком і нанесенням блістерних лаків;
- вкладення продукції в картонну або пластикову заготовку.

«Юнівест Маркетинг» відповідально ставиться до охорони навколишнього середовища. Політика підприємства спрямована на максимально ефективне використання ресурсів та енергозберігаючих технологій. Вони постійно стежать за станом екологічних показників, раціональним використанням ресурсів і підвищенням енергоефективності своєї діяльності.

Основна мета підприємства «Юнівест Маркетинг» відповідати європейським стандартам екологічної безпеки.

Вони постійно реалізують програми, які спрямовані на підвищення екологічної культури своїх співробітників в області раціонального

використання природних ресурсів і охорони навколишнього середовища. Саме тому в 2009 році вони успішно впровадили програму «Зелений офіс».

Рівень атмосферних викидів на сьогодні не перевищує встановлені нормативи. Незважаючи на виробниче зростання, до 2019 року вони мають намір утримати обсяги викидів газів в атмосферу на рівні 2015 року, послідовно знижуючи негативний вплив на екологію. Також вони планують знизити рівень викидів CO₂, що виділяються при транспортуванні продукції і матеріалів та підвищити ефективність використання власного транспорту і транспорту підрядників.

На підприємстві розроблена «Програма в сфері поводження з відходами і викидами». Вона спрямована на зменшення відходів і викидів та запобігання їх негативного впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини. Визначено відповідальних осіб у сфері поводження з відходами; виробляється сортування побутових і виробничих відходів (сміття). 90% відходів виробництва переробляються [30].

У табл. 2.1 представлено характеристику маркетингової діяльності компанії.

Таблиця 2.1. Діагностика маркетингової діяльності компанії

Діагностика маркетингової діяльності	Характеристика
1	2
Управління системою збуту	Виробництво працює в режимі безперервного циклу 24 години на добу. На підприємстві є спеціальний відділ який включає в себе відділ збуту та логістики. Цей відділ забезпечує налагоджену роботу поставок та роботу з документами. Одне з головних збутових завдань, що постає перед поліграфічним підприємством, полягає у створенні оптимальної системи відносин із ключовими контрагентами, що гарантує стабільні виручку і прибуток.
Ринки	Компанія збуває свої товари як на зовнішньому так і на внутрішньому ринках. Продукція в упаковці поставляється в країни Європи і СНГ.

Продовження таблиці 2.1

1	2
База для діяльності клієнта	Підприємство співпрацює з багатьма компаніями як по Україні так і за кордоном. Основними споживачами продукції є METRO, WOG CAFÉ, NESCAFÉ, P., CINEMA CITY, ЛАСУНКА, AMIC ENERGY, DOMINOS PIZZA, NESTLE, SALATEIRA,
Ціноутворення	Ціна на широко застосовувані товари в основному визначається собівартістю, вартістю транспортування та додатковими витрати на пакування, ПДВ та інші митні збори. Якщо продукція має більшу споживчу цінність чи інноваційну складову – ціна відповідно збільшується.

(Складено автором)

На вітчизняному ринку підприємство «Юнівест Маркетинг» є одним з лідерів в своїй галузі. Її частка на ринку складає близько 30% в залежності від характеру послуг [30].

Як видно з табл. 2.1, підприємство дотримується стратегії підтримуючого маркетингу – попит на ринку високий, тому проводяться заходи підтримки реклами, а також за допомогою постійної співпраці з партнерами. За ознакою конкурентних переваг (за Портером) підприємство дотримується стратегії цінового лідерства, а залежно від конкурентного становища фірми та її маркетингових спрямувань - стратегії ринкового лідера. Товарна політика підприємства – це насичення ринку, а цінова політика – середні ціни на товари.

Клієнтами підприємства являються великі українські та європейські компанії, бренди яких відомі по всьому світі.

Завдяки внутрішній нормативно-технічній документації та чітко вибудованій системі контролю, продукція завжди відповідає найсуворішим європейським стандартам якості та безпеки (CE), а також має сертифікати найбільших міжнародних сертифікаційних інститутів і організацій

Таблиця 2.2. Діяльність компанії «Юнівест Маркетинг» в рекламній сфері

Напрявлення	Перелік активності
Виставкова діяльність	4 заходи (ПАК-експо, FoReCH, зимовий / літній кіноринки) - Конференції FMCG, Retail, HoReCa (ситуативно) - Вуличні заходи (Кураж базар, Вулична їжа, Фестиваль кави Львів).
Пряма реклама и PR	- Спеціалізовані офлайн ресурси (Food.ua, Food Technologies &, Світ продуктів, Весь Київ) – статті - Спеціалізовані онлайн ресурси (Асоціація виробників морозива, Асоціація ретейлерів України) - статті + банер - Суспільно-політичні видання, інформаційні агентства офф-лайн і он-лайн (Уніан, Фокус, Бізнес, Новий час, mptg.ua) - оглядові аналітика про ринок, інтерв'ю, матеріали про досягнення, ко-брендінгових проектах.
Супровід продаж	Оновлення фотобанка та відео (нова продукція, виробничі процеси). Заказ рекламно-сувенірної продукції - Оновлення базової презентації, створення презентацій під клієнта - Розробка власних і кобрендінгових проектів (екотижні) - Пошук нових клієнтів, ніш та продуктів, моніторинг конкурентів - Direct-mail через базу потенційних та існуючих клієнтів
Digital-просування	Сайт: доробка (згідно рекомендацій) і ведення (наповнення, статистика, аналітика) - Інтернет: контекстна, таргетована, SEO (з підрядником) - Соцмережі: таргетована реклама в FB, Linkin - Політики в соцмережах (реакція на негатив, публікації та ін)

(Складено автором)

У табл. 2.2 виділені основні напрямки маркетингової діяльності підприємства. Можна побачити, що підприємство веде активну рекламну діяльність, постійно влаштовуючи різні виставки, беручи участь у партнерських програмах. Також «Юнівест Маркетинг» використовує можливість соціальних мереж для просування своєї продукції, що в сучасному світі являється одним із найсильніших інструментів маркетингу.

Далі на основі проведених досліджень проведемо SWOT-аналіз, який відображено в табл. 2.3. В ньому висвітлено сильні та слабкі сторони підприємство, а також виділено основні загрози та можливості розвитку.

Таблиця 2.3. SWOT-аналіз ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Внутрішнє середовище підприємства	
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильна конкурентна позиція на ринку (30% ринку). 2. Має багато постійних клієнтів серед відомих українських та європейських компаній. 3. Випускає якісну продукцію. 4. Наявність сайту на якому детально розписана діяльність компанії. 5. Фінансово стабільна та інвестиційно приваблива. 6. Лідер поліграфічних підприємств в Україні. 7. Використовує нове якісне обладнання в тому числі з Німеччини та Китаю. 8. Налагоджена система постачання сировини. 9. Висококваліфікований персонал. 10. Надання унікальних сучасних поліграфічних послуг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Великі витрати на закупівлю обладнання та сировини. 2. Плинність кадрів. 3. Висока ціна продукції. 4. Відсутність відділу з конкурентної боротьби. 5. Недосконала система стратегічного планування. 6. Залежність від технічних характеристик наявного поліграфічного обладнання. 7. Недосконала внутрішня система управління витратами.
Зовнішнє середовище підприємства	
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід на нові світові ринки. 2. Розширення асортименту продукції. 3. Зменшення витрат за рахунок використання нових методів. 4. Залучення нових інвесторів. 5. Використання нових технологій. 6. Наявність стійкого рівня попиту на поліграфічну продукцію. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність конкурентів та поява нових поліграфічних підприємств. 2. Зміна напрямлень в моді. 3. Зменшення платоспроможності споживача. 4. Збільшення цін на ресурси. 5. Ризик зниження конкурентної позиції на ринку. 6. Залежність від імпорту поліграфічного обладнання, комплектуючих і матеріалів.

(Складено автором)

Також можна провести PEST-аналіз поліграфічної галузі України (табл. 2.3), для того щоб виділити основні фактори зовнішнього середовища,

які впливають на підприємство «Юнівест Маркетинг». Цей аналіз допоможе глибше зрозуміти ризики для підприємства та розробити стратегію.

Таблиця 2.3. **PEST-аналіз поліграфічної галузі України**

Політика	Економіка
1. Нестабільність правового середовища. 2. Нестабільність політичної ситуації. 3. Державна підтримка поліграфії. 4. Членство України в СОТ. 5. Відсутність імпорتنих обмежень на друковану продукцію	1. Зростання конкуренції. 2. Низький рівень інвестицій в галузь. 3. Дефіцит спеціалістів. 4. Висока вартість банківських кредитів. 5. Нестабільність валютного курсу
Соціально-культурні тенденції	Технологічні інновації
1. Зниження рівня моральності й освіченості населення України. 2. Низький рівень платоспроможності населення. 3. Зміна вимог споживачів до поліграфічної продукції.	1. Висока вартість типографічного обладнання. 2. Безперервний розвиток технологій друку та устаткування для нього. 3. Масова комп'ютеризація життя

(Складено автором)

Проведені SWOT та PEST аналізи допомогли оцінити, які саме слабкі сторони та загрози існують для підприємства «Юнівест Маркетинг». Також це дало змогу побачити чи перекривають сильні сторони існуючі недоліки на підприємстві. З метою більш детального аналізу виявлених проблем необхідно дослідити існуючу систему управління витратами на ТОВ «Юнівест Маркетинг».

2.2. Аналіз витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Аналіз основних фінансових показників проводиться з метою визначення ефективності діяльності підприємства та його ліквідність. Для цього використовуються фінансові звітності, а саме форма 1 (Баланс) та форма 2 (Звіт про фінансові результати) (додатки).

Одразу можна побачити, що підприємство має тенденцію до збільшення чистого прибутку. Це може свідчити про збільшення потужності підприємства. Але досить важко лише з цього робити висновки про ефективність та перспективи організації. Для того, щоб побачити більш чітку картину, необхідно дослідити більше показників.

Таблиця 2.4. Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, тис. грн.		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
оборотні активи	111920	111481	197523	-439	86042	99,61%	177,18%
необоротні активи	117516	107033	119977	-10483	12944	91,08%	112,09%
власний капітал	30379	52969	29953	22590	-23016	174,36%	56,55%
поточні зобов'язання	130044	125304	249677	-4740	124373	96,36%	199,26%
Чистий прибуток	891	1483	3899	592	2416	166,44%	262,91%
Виручка від реалізації	302531	285842	314185	-16689	28343	94,48%	109,92%
собівартість реалізованої продукції	275134	250660	275022	-24474	24362	91,10%	109,72%
Валовий дохід	27397	35182	39163	7785	3981	128,42%	111,32%
Адміністративні витрати	13363	13237	17504	-126	4267	99,06%	132,24%
Витрати на збут	10843	12142	12845	1299	703	111,98%	105,79%

(Складено автором)

Виручка від реалізації в 2017 році показала невелике зниження, але у 2018 році зросла майже на 10% в порівнянні з попереднім роком. Але позитивним є те, що собівартість реалізованої продукції змінюється пропорційно разом із виручкою (табл. 2.4).

Логічним є збільшення і валового доходу(різниця між виручкою та собівартістю). Валовий дохід збільшився на 3981 тис. грн. (на 11%) порівняно із 2017 роком (рис. 2.2).

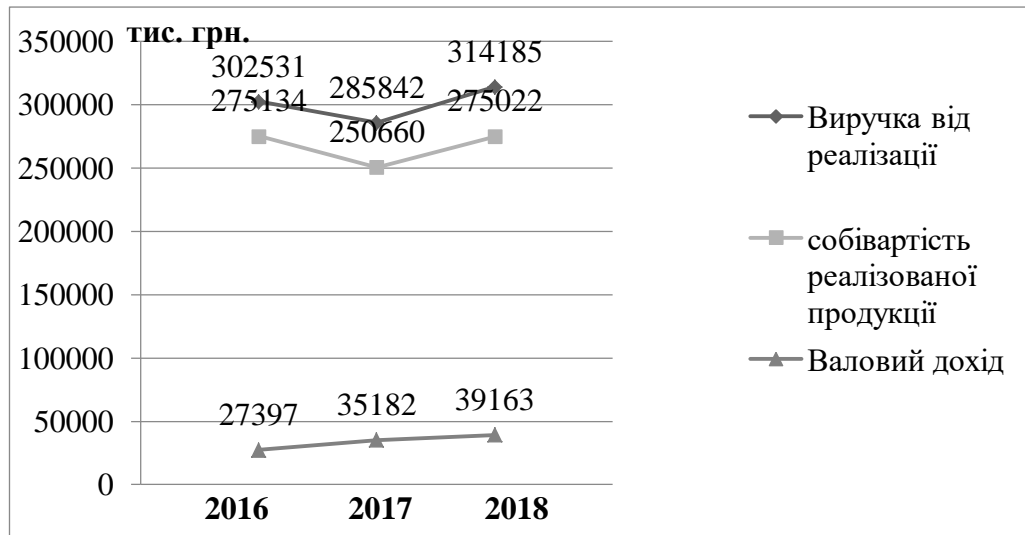


Рис. 2.2. Зміна показників валового доходу, собівартості та виручки від реалізації ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Витрати, як адміністративні так і на збут також збільшуються в останні 3 роки. Це зрозуміло адже із збільшенням реалізації продукції збільшуються і витрати.

Якщо проводити аналіз основних показників ефективності підприємства, то необхідно почати з активів підприємства (рис. 2.3).

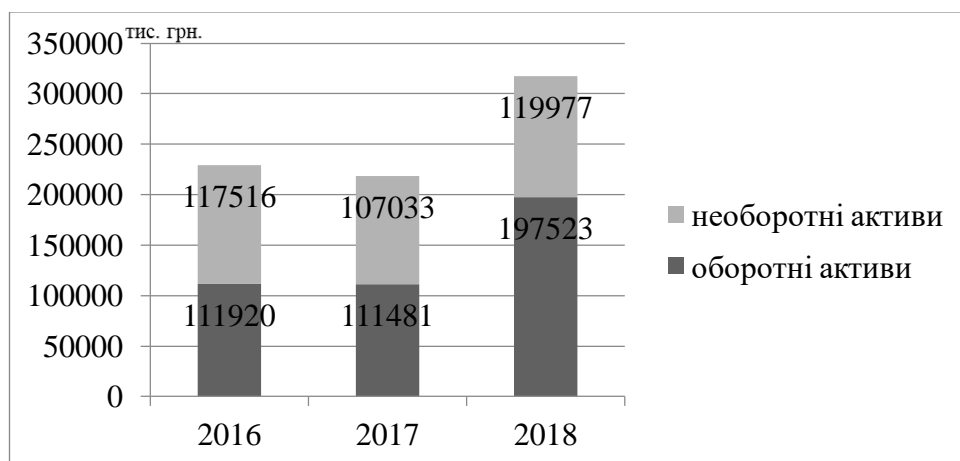


Рис. 2.3. Структура активів балансу за 2016-2018 роки ТОВ «Юнівест Маркетинг»

(Складено автором)

Загалом з рис. 2.3 можна побачити, що в 2017 році загальна вартість активів мала невелику тенденцію до зниження, але в 2018 вона суттєво збільшилася приблизно на 75%. Але для більш чіткого розуміння, необхідне більш детальне дослідження.

Необоротні активи в 2017 році знизилися приблизно на 9% порівняно з попереднім. Але в 2018 вже збільшилися на 12944 тис. грн., тобто близько 12%. Необоротні активи у сучасних умовах господарювання відіграють визначальну роль, оскільки вони становлять вагомую частину майна будь-якого підприємства. Матеріальною базою будь-якої підприємницької діяльності є необоротні активи. Вони впливають на вдосконалення засобів праці, визначають потужність виробничого персоналу та сприяють підвищенню технічної оснащеності господарюючого суб'єкта. Від забезпеченості підприємства необоротними активами та ефективності їх використання багато в чому залежить господарська діяльність та фінансовий стан підприємства. В складі майна підприємства саме необоротні активи створюють основу для його функціонування і значною мірою визначають подальші перспективи розвитку. Зокрема відбувається зменшення основних засобів на протязі досліджуваних років. Зменшення обсягів основних засобів може говорити про те, що підприємство не розширює виробництво (за рахунок зменшення залишкової вартості).

Оборотні активи також мають нестійку тенденцію. В 2017 вона була негативною, а у 2018 ми бачимо тенденцію зростання (більше 77%). Кількість запасів на підприємстві збільшується. Основною причиною, що спонукає підприємство збільшувати запаси, є розширення виробництва та збільшення обсягів реалізації продукції.

Таблиця 2.5 . Вертикальний структурний аналіз активів для визначення структурних змін ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018
Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	0,33%	0,09%	0,03%
Незавершені капітальні інвестиції	0,80%	3,01%	17,51%
Основні засоби:	97,37%	96,06%	81,72%
інші фінансові інвестиції	0,66%	0,84%	0,75%
Відстрочені податкові активи	0,85%	0,00%	0,00%
Усього за розділом I	100,00%	100,00%	100,00%
II. Оборотні активи			
Запаси	0,00%	21,81%	12,92%
Виробничі запаси	20,99%	16,90%	9,11%
Незавершене виробництво	3,39%	2,85%	1,44%
Готова продукція	2,24%	2,04%	1,74%
Товари	0,00%	0,02%	0,63%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	46,51%	53,75%	47,29%
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	0,00%	1,83%	1,02%
з бюджетом	10,08%	3,67%	2,09%
у тому числі з податку на прибуток	0,00%	0,00%	0,00%
з нарахованих доходів	11,89%	16,60%	26,59%
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,10%	0,19%	9,14%
Поточні фінансові інвестиції	0,00%	0,00%	0,00%
Гроші та їх еквіваленти	1,20%	1,61%	0,33%
Рахунки в банках	0,00%	1,61%	0,32%
Витрати майбутніх періодів	0,05%	0,03%	0,09%
Інші оборотні активи	0,53%	0,51%	0,55%
Усього за розділом II	100,00%	100,00%	100,00%

(Складено автором)

Якщо характеризувати структуру активів, то з табл. 2.5 можна побачити, що в необоротних активах найбільший відсоток займають основні засоби. Їх відсоток у структурі нематеріальних активів зменшився в 2018 році до 82% (в 2016-2017 роках цей показник був на рівні 96-97%). Це відбулося через зменшення вартості цього показника.

Відсоток нематеріальних активів в загальній структурі досить незначний, займає менше 1%.

Збільшився відсоток незавершених фінансових інвестицій, який у 2018 році складає близько 17%.

Структура в оборотних активах більш розширена та цікава. Найбільший відсоток в 2018 році тут займає дебіторська заборгованість, близько 47%. Цей показник є досить високим, проте варто відзначити про його зниження з близько 53% до 47%. Накопичення дебіторської заборгованості є негативним явищем. Позитивним є те, що наразі ми можемо спостерігати тенденцію до зниження цього показника.

Також хотілося б відмітити в структурі оборотних активів про зменшення частки запасів та виробничих запасів (з 22% до 13% та з 17% до 9% відповідно).

Власний капітал підприємства є однією з найважливіших складових. На підприємстві “Юнівест Маркетинг” власний капітал має досить нестійку тенденцію. В 2016 році він складав 30379 тис. грн., а в 2017 році відбулося його зростання до 52969 тис. грн. (+75%). А ось у 2018 році цей показник зменшився до 29953 тис. грн. (-44%).

Поточні зобов’язання також коливаються. В 2017 порівняно з попереднім роком вони зменшились на 4740 тис. грн. (близько 4%), але в 2018 різко збільшились на 124373 тис. грн. (+99%).

Таблиця 2.6. Показники рентабельності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018
Рентабельність власного капіталу	0,058659	0,035586	0,09404
Рентабельність активів	0,000465	0,00662	0,014548
Рентабельність продажів	0,002945	0,005188	0,01241

(Складено автором)

Показники рентабельності характеризують відносну прибутковість підприємства з різних позицій і групуються згідно з інтересами учасників

економічного процесу. Можливі зіставлення прибутку з факторами, які на нього впливають, формують множину показників рентабельності (табл. 2.6).

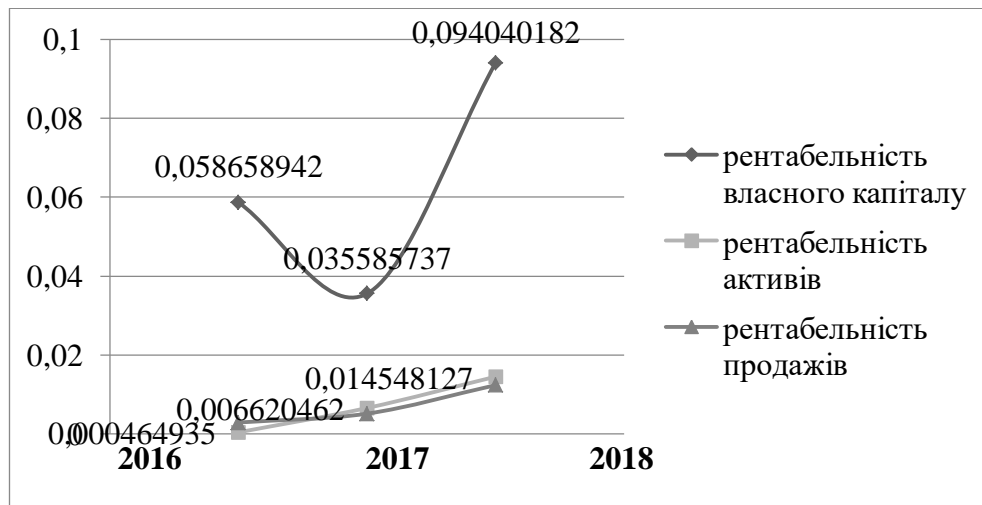


Рис. 2.4. Зміна показників рентабельності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Показник рентабельності власного капіталу характеризує відсоток прибутковості власного капіталу і є критерієм ефективності інвестування коштів власників у дане підприємство. Позитивним є зростанням даного показника. На рис. 2.4 ми дійсно можемо спостерігати збільшення цього показника, що є позитивним для підприємства. Показник рентабельності активів характеризує відсоток прибутковості активів підприємства за певний період. В 2018 році можемо спостерігати невелике зростання цього показника (рис. 2.4). Ще одним важливим показником є рентабельність продажів. Цей показник має яскраву тенденцію до збільшення, що ми можемо спостерігати на рис. 2.4.

Таблиця 2.7. Показники платоспроможності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018
Коефіцієнт покриття	1,764718	1,743871	1,271643
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01032	0,014333	0,002587
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,67997	0,545258	0,616789
Робочий капітал	99447	93210	67823
Коефіцієнт дебіторської заборгованості	0,554792	4,407299	3,417673
Строк погашення дебіторської заборгованості	657,9039	82,81716	106,7978

(Складено автором)

Для визначення проблем фінансово-господарської діяльності підприємства визначаються показники платоспроможності компанії (табл. 2.7).

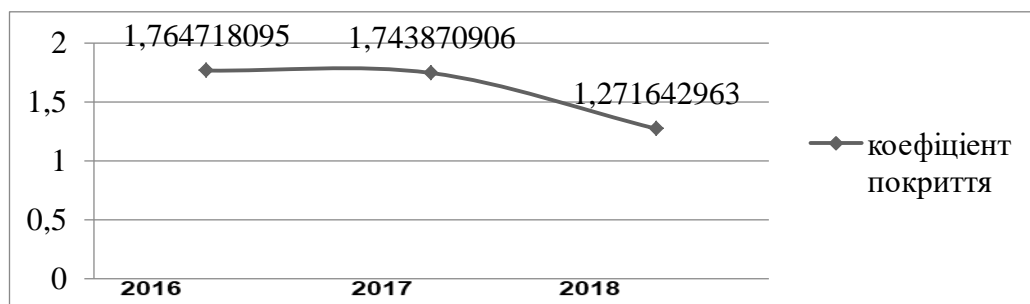


Рис. 2.5. Коефіцієнт покриття ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Щодо коефіцієнту покриття, то він показує на скільки активи можуть задовольнити поточні зобов'язання компанії. На підприємстві «Юнівест Маркетинг» ми можемо спостерігати, що у 2016 році цей показник мав значення близько 1,76, яке наближалось до ідеального. А вже у 2017 цей показник трохи зменшився до 1,74 (рис. 2.5). Звісно це показує платоспроможність підприємства, але можливо це пов'язано з накопиченням запасів або збільшенням дебіторської заборгованості (що дійсно ми й можемо спостерігати на підприємстві «Юнівест Маркетинг»). А ось у

2018 році цей показник знизився до 1,27. Це є позитивним, адже підприємство залишається платоспроможним. Ми можемо спостерігати зменшення дебіторської заборгованості підприємства, також зменшення запасів. Цей показник є важливим для визначення рівня кредитоспроможності.

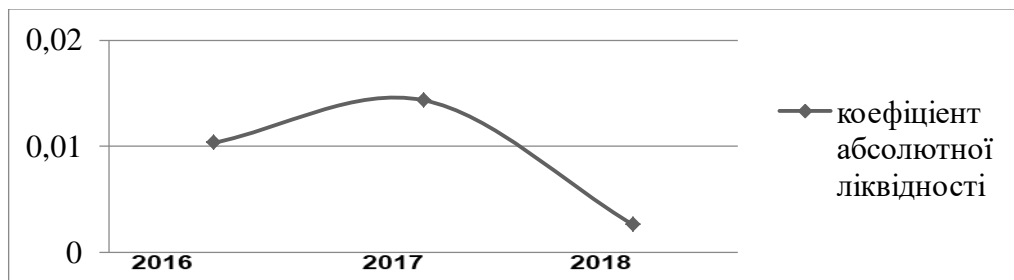


Рис. 2.6. Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Ліквідність компанії дає можливість визначити достатній обсяг грошових коштів компанії, які потрібні для покриття зобов'язань компанії. Ліквідність має бути на рівні від 1 до 1,5. В нашому випадку коефіцієнт абсолютної ліквідності знаходиться на рівні 0,1 і має тенденцію до зменшення (рис. 2.6).

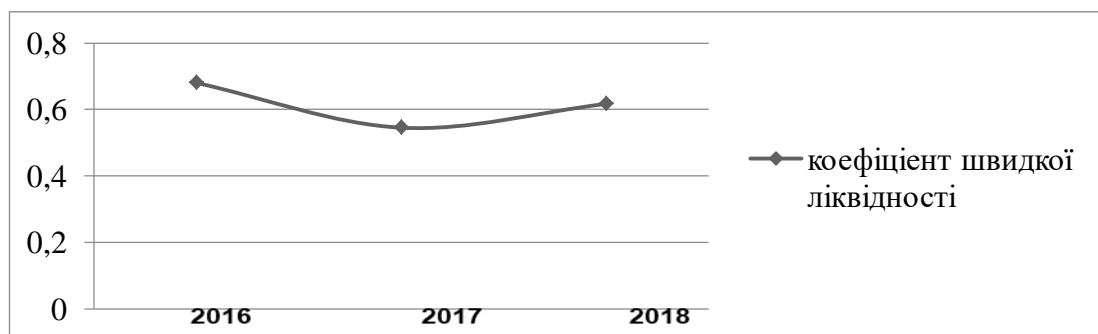


Рис. 2.7. Коефіцієнт швидкої ліквідності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Коефіцієнт швидкої ліквідності також має недостатнє значення, але він в порівнянні з попереднім показником має тенденцію до зростання (рис. 2.7).

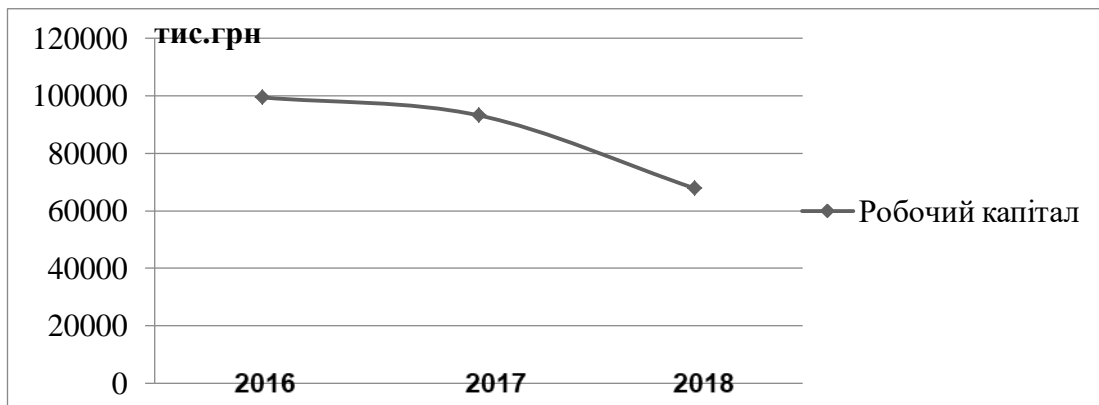


Рис. 2.8. Робочий капітал ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки
(Складено автором)

Робочий капітал є індикатором для виявлення різниці між поточними активами та поточними зобов'язаннями. В 2017-2018 роках цей показник має тенденцію до зменшення. Проте його значення залишається позитивним, що є бажаним результатом (рис. 2.8).

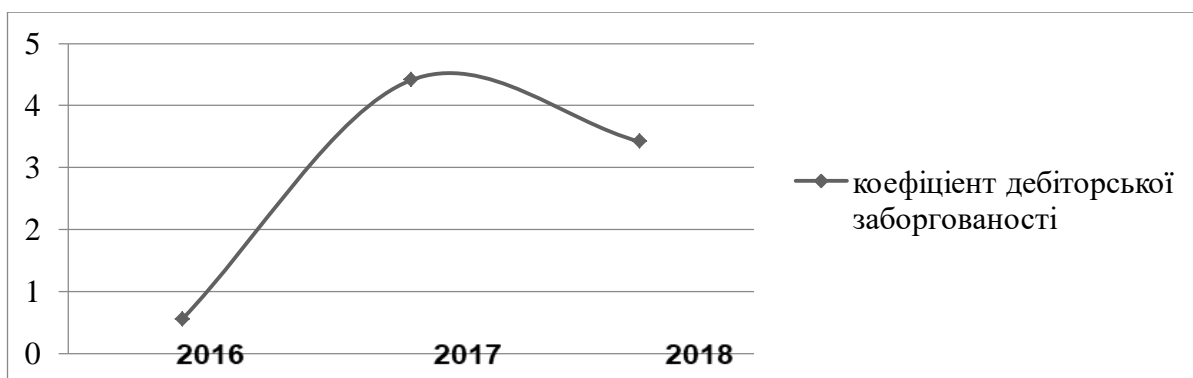


Рис. 2.9. Коефіцієнт дебіторської заборгованості ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки
(Складено автором)

Коефіцієнт дебіторської заборгованості зменшується, що свідчить про зростання дебіторської заборгованості (рис. 2.9). Разом із зменшення цього показника, зростає термін погашення дебіторської заборгованості.

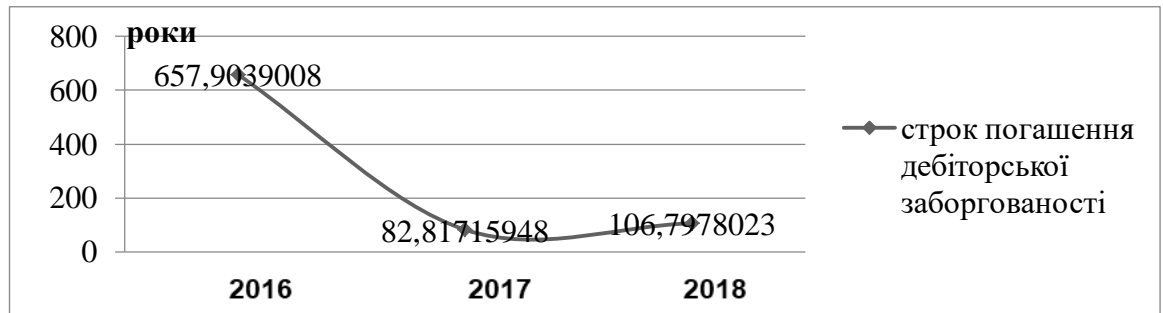


Рис. 2.10. **Строк погашення дебіторської заборгованості ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки**

(Складено автором)

В 2016 році строк погашення дебіторської заборгованості складав 658 днів, а у 2017 стрімко зменшився до 83 днів, що було чудовим результатом. Але у 2018 цей показник трохи збільшився до 107 днів (рис. 2.10). Тенденція до збільшення строків погашення дебіторської заборгованості є небажаною та потребує зміни.

Фінансова стійкість підприємства - це такий стан його фінансових ресурсів, їх розподілу і використання, який забезпечує збереження частки міжнародного ринку, розвиток підприємства за рахунок росту прибутку і капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого ризику зовнішньоекономічної діяльності.

Фінансова стійкість характеризує ступінь фінансової незалежності підприємства щодо володіння своїм майном і його використання (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. Показники фінансової стійкості ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018
Коефіцієнт автономії	0,132376	0,242406	0,09434
Коефіцієнт фінансування	7,554264	4,125319	10,59994
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,77857	-0,48496	-0,45576
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-2,86833	-1,02067	-3,00551

(Складено автором)

Показник фінансової автономії – один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Він дорівнює співвідношенню власного капіталу компанії до всіх фінансових ресурсів. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.

Нормативне значення для цього показника складає 0,5 та позитивним є тенденція до збільшення. Визначивши цей показник для підприємства «Юнівест Маркетинг» можна побачити, що в 2018 цей показник складає 0,09, тобто нижче за нормативне значення (табл. 2.8). Це означає, що компанія здатна профінансувати 9% активів за рахунок власного капіталу. Поглянувши на рис. 2.11 можна побачити, що на протязі останніх двох років цей показник має тенденцію до зменшення, що є негативним. Тобто можна сказати, що підприємство не є фінансово стійким. Це може свідчити про велику кількість ризиків для підприємства. Необхідно працювати в напрямку підвищення значення показника. Якщо платоспроможність вже порушена, то бажаним заходом є вкладання додаткових коштів власниками або залучення стороннього інвестора.

Показник фінансової стабільності – індикатор фінансової стійкості, який говорить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Значення показника вказує на те,

скільки гривень власного капіталу припадає на кожну гривню зобов'язань компанії.

Позитивним є значення менше 1 та тенденція до зменшення, чого ми не спостерігаємо на досліджуваному підприємстві. В період 2016-2017 роках була незначна тенденція до зниження, але у 2018 цей показник знову збільшився і склав більше 10. Це свідчить про збільшення залежності від зовнішніх джерел.

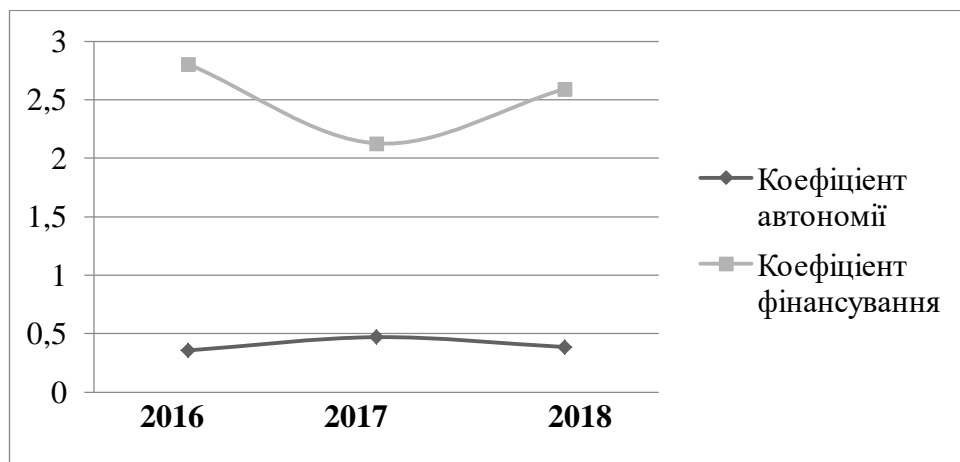


Рис. 2.11. Коефіцієнти автономії та фінансування ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Наступним важливим показником фінансової стійкості є коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами. Він є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів. Коефіцієнт розраховується як співвідношення власних оборотних коштів до оборотних активів. Значення показника демонструє частку власних оборотних коштів у сумі оборотних активів компанії.

Позитивним є значення вище 0,1. Хоча в нашому підприємстві цей показник має від'ємне значення, але він має тенденцію до зростання в останніх роках (табл. 2.8).

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує співвідношення між власними оборотними ресурсами і власним капіталом компанії. Таким чином, значення показника говорить про те, яка частина власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка частина спрямована на фінансування необоротних активів.

Наш показник має від'ємне значення (-3 у 2018 році) при нормативному 0,1 (табл. 2.8).

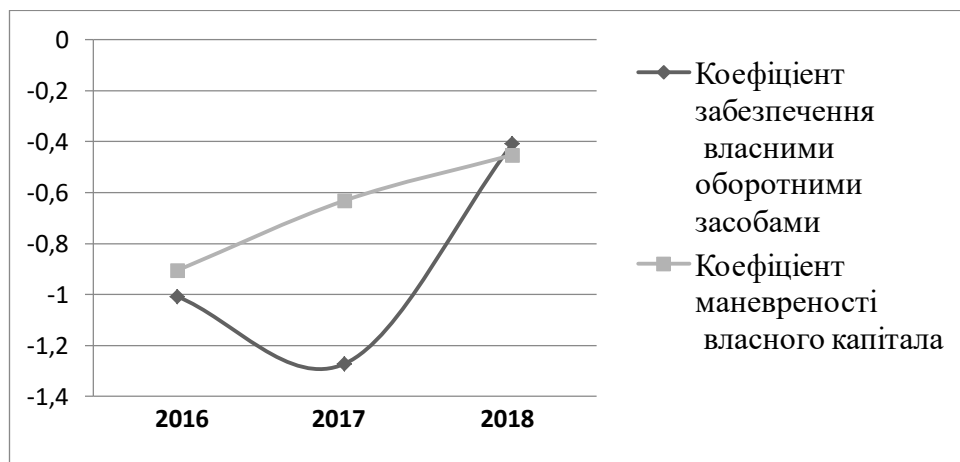


Рис. 2.12. Коефіцієнти забезпечення оборотними засобами та маневреності власного капіталу ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Коефіцієнти забезпечення оборотними засобами та маневреності власного капіталу мають від'ємне значення. Від'ємне значення показника свідчить, що власний капітал і кошти, залучені на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів, тому для фінансування оборотних активів необхідно звертатися до позичкових джерел фінансування. Це веде до зниження фінансової стійкості. Це є важливим дзвіночком про порушення фінансової стійкості підприємства. Тому найважливішим для вирішення цієї ситуації є отримання прибутку у майбутніх роках. Також

позитивним буде збільшення вартості оборотних активів, але за рахунок грошових коштів.

2.3. Оцінка системи управління витратами ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Перед тим як досліджувати ефективність роботи конкретного підприємства, необхідно зрозуміти, що в кожній організації використовують свою систему управління витратами. В цьому розділі проведено аналіз існуючої системи управління витратами на підприємстві «Юнівест Маркетинг».

Основою для контролю за витратами та їх управління на підприємстві виступають фінансові звітності, а саме баланс та звіт про фінансові результати. До балансу вносяться різні статті витрат, відбувається їх калькулювання. На основі цього ведеться контроль.

Головною проблемою на підприємстві являється відсутність чітко обраних методів управління та зменшення витрат. Тобто система управління витратами досить не стабільна та не чітка.

Як вже було зазначено, можна спостерігати збільшення витрат, як адміністративних так і на збут в останні 3 роки. Це зрозуміло адже із збільшенням реалізації продукції збільшуються і витрати. Собівартість продукції також збільшується.

З одного боку це позитивне явище, адже реалізація продукції збільшується, відповідно збільшується і прибуток підприємства. Але тут потрібно бути дуже обережним, адже якщо управління витратами відбувається неефективно, то з часом ріст витрат буде відбуватися швидше ніж зростання обсягів продажу.

Варто відмітити, що підприємство «Юнівест Маркетинг» ставить дуже відповідально до виробництва. На підприємстві намагаються застосовувати принцип бережливого виробництва.

Використання концепції Lean production може значно оптимізувати та збільшити ефективність функціонування фірми. Основною ідеєю даної концепції є виключення непотрібних операцій, для зменшення витрат. Тобто виробляти якомога менші партії продукції при використанні мінімальної кількості ресурсів [11].

Саме цей принцип намагається впровадити на своєму виробництві підприємство «Юнівест Маркетинг».

Поряд з принципом бережливого виробництва, підприємство намагається застосовувати японський принцип Кайдзен для зменшення витрат. Цей принцип ґрунтується на постійному вдосконаленні та поступовому зниженні витрат під час виробництва.

Без сумнівно це ефективний метод, який допоможе знизити собівартість та витрати загалом. Але для відчутних результатів, необхідне правильне його застосування. Наразі здається, що підприємство лише говорить про бажання застосовувати ці принципи, але їх реалізація не відчувається.

Дивлячись на реальний стан речей, то видно, що поки ще підприємство користується більш застарілими методами управління витратами.

Якщо подивитися на розрахунок собівартості на підприємстві, то більш схоже, що вони застосовують метод директ-костинг. При цьому варто відмітити, що вони намагається відійти від цього, але поки що це вдається не повною мірою.

На підприємстві «Юнівест Маркетинг» для розрахунку собівартості визначають змінні витрати і прямі постійні витрати з виробництва та реалізації продукції. Цей метод розрахунку дуже схожий на розрахунок собівартості при застосуванні розвиненого директ-костингу.

З метою глибшого аналізу системи управління витратами на підприємстві «Юнівест Маркетинг» визначимо та проаналізуємо показники ділової активності підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9. Показники ділової активності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Показники	2016	2017	2018
Коефіцієнт оборотності активів	1,31827	1,276066	1,172301
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,768248	2,95964	2,512224
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,819661	2,488187	3,098386
Строк погашення дебіторської заборгованості	657,9039	82,81716	106,7978
Строк погашення кредиторської заборгованості	94,2492	144,6836	116,1895
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	0	20,61518	11,03597
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	2,643993	2,631602	3,128445

(Складено автором)

Ця група коефіцієнтів вказує на ефективність використання активів підприємства, послідовність політики управління виробничими запасами та запасами готової продукції та інше. Підвищення інтенсивності використання основних елементів активів є позитивною тенденцією, адже вивільнена частина фінансових ресурсів може бути спрямована за іншими напрямками. Тобто управління витратами буде відбуватися більш ефективно. Загалом вивчення цієї групи показників є важливим в рамках аналізу фінансово-економічного стану підприємства.

Першим показником буде визначення коефіцієнту оборотності активів. Оборотність активів – показник ділової активності, який демонструє ефективність використання активів компанії. Коефіцієнт є співвідношенням між виручкою і середньорічною сумою активів. Значення показника говорить про те, скільки товарів і послуг продано за досліджуваний період на кожен гривню використаних активів та наскільки покриваються витрати підприємства. Підприємство «Юнівест Маркетинг» має негативну тенденцію до зменшення цього коефіцієнта (рис. 2.13). Якщо в 2016 році на кожен гривню залучених коштів було продано продукції на суму 1,32 гривень, то в

2018 р – вже 1,17. Проте значення показника все одно залишається позитивним. Для подальшого підвищення показника можна продати частину невикористовуваних активів.

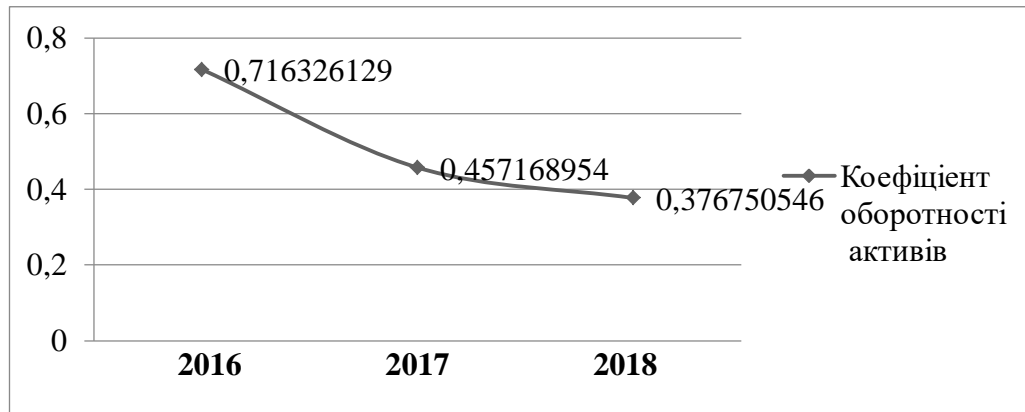


Рис. 2.13. Коефіцієнт оборотності активів ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки
(Складено автором)

Наступним кроком є визначення коефіцієнтів оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки. Показник оборотності дебіторської заборгованості – показник ділової активності, який вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. Значення коефіцієнта демонструє кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед компанією. Показник розраховується як співвідношення виручки (чистого доходу) до середньої за період суми дебіторської заборгованості. Якщо підприємство не буде отримувати зароблені кошти від дебіторів то не матиме змоги покрити витрати. Можна спостерігати зменшення цього коефіцієнта на протязі досліджуваного періоду, що є негативною тенденцією для компанії (рис. 2.14).

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості вказує на кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість протягом року. Порівнюючи оборотність кредиторської та дебіторської заборгованості

можна визначити якість політики комерційного (товарного) кредитування в компанії. Перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською означає, що компанія використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується фірмою для фінансування своїх інших операцій. Показник розраховується як співвідношення собівартості до середньорічної суми кредиторської заборгованості. Результат розрахунку показує, скільки раз компанія погасила свої зобов'язання перед постачальниками, підрядниками. Залучення кредиторських коштів та не вчасне їх погашення, веде до зайвих витрат підприємства. Протягом періоду дослідження. Позитивним є невелике зростання даного показника в 2018 році (з 2,5 в 2017 році до 3,1 в 2018 році).

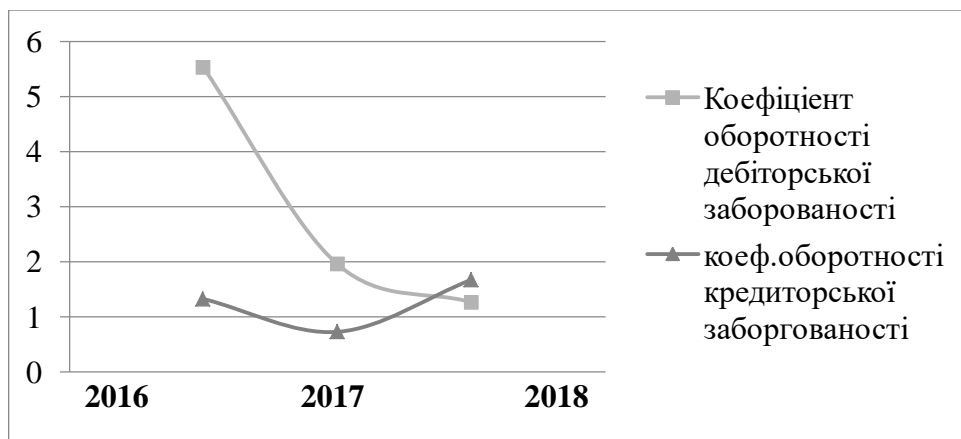


Рис. 2.14. Коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

Оборотність запасів вказує на ефективність управління запасами в компанії. Значення показника свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік. Він розраховується як співвідношення собівартості продукції і середньорічної суми запасів. В 2018 році спостерігалось зменшення цього показника до 11 (20,6 у 2017 році). Запаси це непотрібні витрати підприємства, які необхідно мінімізувати. Цей показник показує наскільки підприємству це вдається.

Фондовіддача – показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. Він розраховується як співвідношення обсягу продажів (виручка) до середньорічної суми основних засобів. До уваги приймається залишкова сума вартості основних засобів.

«Юнівест Маркетинг» має позитивну тенденцію до збільшення цього показника, що може свідчити про ефективність використання основних засобів компанії (рис. 2.15).

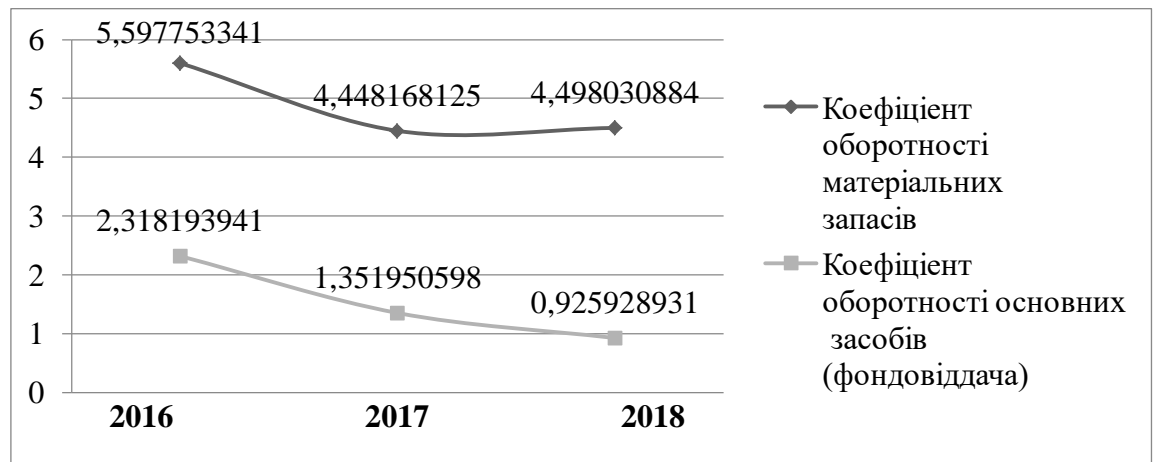


Рис. 2.15. Коефіцієнти оборотності матеріальних запасів та основних засобів ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

(Складено автором)

З метою подальшого збільшення значення показника необхідно забезпечити 100% завантаженість обладнання та збільшувати виручку від реалізації товарів.

З метою глибшого аналізу системи витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг», розглянемо основні елементи операційних витрат (табл. 2.10).

Таблиця 2.10. Елементи операційних витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

№ п/ч	Елементи витрат	2016		2017		2018	
		Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%
1	2	3	4	5	6	3	4
1	Матеріальні витрати (без ПДВ)	184759	59,56	156378	55,35	158993	49,87
2	Витрати на оплату праці	27996	9,02	30546	10,81	33333	10,46
3	Відрахування на соціальні заходи (38%)	9832	3,17	11186	3,96	12630	3,96
4	Амортизація	24410	7,87	19884	7,04	21667	6,8
5	Інші витрати	63235	20,38	64508	22,83	92200	28,92
	Всього витрат	310232	100	282502	100	318823	100

(Складено автором)

З табл. 2.10 можна побачити, що половина усіх операційних витрат складають матеріальні витрат. Це загалом є логічним для такого великого виробничого підприємства. Ці елементи витрат включаються до розрахунку собівартості продукції.

Проте варто відмітити, що частка матеріальних витрат зменшується. Якщо в 2016 році вони складали майже 60%, то у 2018 вже менше 50% (табл. 2.10).

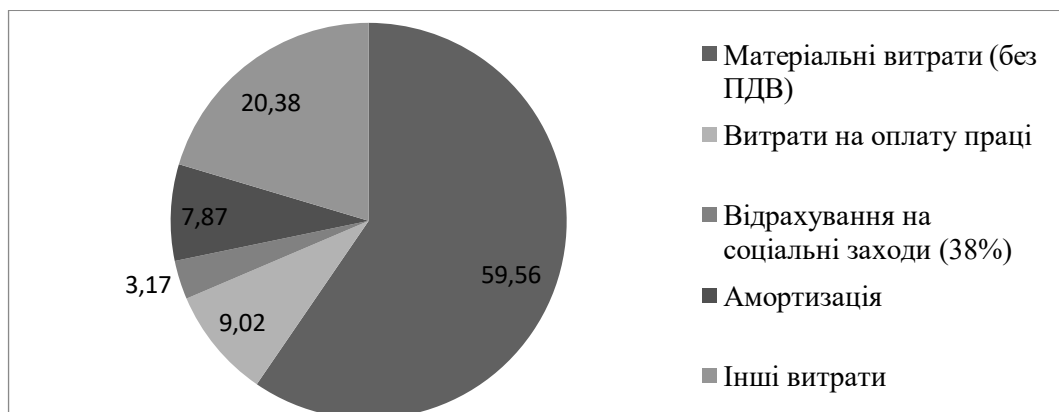


Рис. 2.16. Структура операційних витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

(Складено автором)

З рис 2.16 також видно, що значну частину займають інші витрати, а саме трохи менше 30%. Хоча у 2016 році їх частка була лише 20%, тобто можемо спостерігати їх зростання в загальній структурі витрат. Щодо амортизаційних відрахувань, то їх частка складає трохи більше 7%. Разом з тим відбувається невелике їх зменшення.

В 2018 році виробнича собівартість продукції на підприємстві «Юнівест Маркетинг» складала 275022 тис. грн., що на 10% більше ніж у попередньому році (250660 тис. грн. у 2017 році). Збільшення собівартості не дуже позитивний результат, але варто відмітити, що вона збільшується пропорційно разом із виручкою. Тому зрозуміло, що такі результати є логічними.

Таблиця 2.11. Розрахунок повної собівартості і ціни продукції ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Найменування статей витрати і елементів ціни	2016		2017		2018	
	Витрати у розрахунку на		Витрати у розрахунку на		Витрати у розрахунку на	
	одиницю прод., грн.	на програму, грн.	одиницю прод., грн.	на програму, грн.	одиницю прод., грн.	на програму, грн.
1	2	3	4	5	6	7
1. Матеріальні витрати, всього:	1,42	184759	1,20	156378	1,22	158993
1.1. Сировина і основні матеріали.	0,84	109742	0,77	99476	0,77	99832
1.2. Допоміжні матеріали.	0,22	28973	0,16	20912	0,17	21843
1.3. Покупні та комплектуючі вироби.	0,15	19753	0,12	15863	0,13	16421
1.4. Паливо для технологічних цілей	0,08	9932	0,07	8865	0,07	8675
1.5. Енергія для технологічних цілей	0,07	9654	0,06	7921	0,06	8145

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5	6	7
1.6. Транспортно - заготівельні витрати	0,07	8905	0,04	5341	0,05	6077
1.7. Зворотні відходи (віднімаються).	0,02	2200	0,02	2000	0,02	2000
2. Заробітна плата основних виробничих робітників, всього:		27996		30546		33333
3. Нарахування на зарплату (38%).		9832		11186		12630
4. Інші змінні витрати.		63235		64508		92200
5. Разом змінні витрати		285822		262618		297156
6. Загальновиробничі витрати		42873,3		39392,7		44573,4
7. Загальногосподарські витрати		28582,2		26261,8		29715,6
8. Інші виробничі витрати.		39754		35653		36732
9. Разом виробнича собівартість.	1,6	208000	1,5	193000	1,5	195000
10. Комерційні витрати		18200		17200		17500
11. Разом постійні витрати		129410		118508		133938
12. Разом повна собівартість		415232		381126		431094

(Складено автором)

В табл. 2.11 було проведено розрахунок повної собівартості на підприємстві «Юнівест Маркетинг» в 2016-2018 роках. В 2017 спостерігалось зменшення повної собівартості, але можна побачити, що в 2018 році повна собівартість знову збільшилася.

З табл. 2.11 можна побачити, що в структурі матеріальних витрат найбільша частка належить витратам на сировину та матеріали.

Також на підприємстві щорічно вираховується планова собівартість продукції виробництва на весь випуск продукції та на одиницю продукції.

В табл. 2.12 наведений аналіз динаміки та структури витрат від звичайної діяльності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки.

Таблиця 2.12. Аналіз структури і динаміки витрат від звичайної діяльності ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Види витрат	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, грн		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	275134	250660	275022	-24474	24362	91,10	109,7191
Адміністративні витрати	13363	13237	17504	-126	4267	99,06	132,2354
Витрати на збут	10843	12142	12845	1299	703	111,98	105,7898
Інші операційні витрати	20110	8353	18232	-11757	9879	41,54	218,2689
Фінансові витрати	6301	5972	4557	-329	-1415	94,78	76,3061
Інші витрати	1373	2019	2077	646	58	147,05	102,8727
Витрати (дохід) з податку на прибуток	142	1692	659	1550	-1033	1191,55	38,94799
Разом витрати від звичайної діяльності	327266	294075	330896	-33191	36821	89,86	112,521

(Складено автором)

З наведених даних можна зробити висновок про збільшення як виробничих так і невиробничих витрат підприємства в 2018 році. Хоча в 2017 відбувалося їх зменшення. В 2017 році собівартість реалізованої продукції

зменшилась на 9%, а ось у 2018 вона знову досягла розміру 2016 року. Адміністративні витрати збільшилися на 32% в порівнянні з 2017 роком.

Також спостерігається надзвичайно різке зростання інших операційних витрат. Вони зросли більш ніж в два рази в порівнянні з попереднім роком.

Для аналізу ефективності витрат необхідно розрахувати відповідні показники. Такі показники для підприємства «Юнівест Маркетинг» наведені в табл. 2.13. Значення цих показників у межах до одиниці свідчить про позитивну рентабельність цього напрямку діяльності. Значення показника вище за одиницю свідчить про те, що витрати не покриваються відповідним джерелом доходів.

Більшість показників наведених в табл. 2.13 мають значення менше одиниці, що свідчить про позитивну динаміку для підприємства «Юнівест Маркетинг». Щодо витрат від звичайної діяльності та фінансових витрат, то їх значення більше відповідних доходів. Про це свідчать відповідні показники.

Щодо показника чистої рентабельності, то у 2018 році вона склала лише 1%. Це не дуже хороший результат. Необхідно змінювати систему управління витратами.

Таблиця 2.13. Показники оцінки ефективності витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Показник	Розрахунок	Результат
1	2	3
Загальні операційні витрати на 1 грн. операційних доходів	Загальні операційні витрати/ (Чистий дохід + інші операційні доходи)	0,9577
Коефіцієнт питомої собівартості реалізованої продукції	Собівартість реалізованої продукції / (Чистий дохід + інші операційні доходи)	0,826128
Загальні витрати від звичайної діяльності на 1 грн. загальних доходів від звичайної діяльності	Загальні витрати від звичайної діяльності/ Загальні доходи від звичайної діяльності	16,05512
Витрати на 1 грн. доходів від іншої операційної діяльності	Витративід іншої операційної діяльності/ Доходи від іншої операційної діяльності	0,973932
Фінансові витрати на 1 грн. фінансових доходів	Фінансові витрати/ Фінансові доходи	2,411111

Продовження таблиці 2.13

1	2	3
Собівартість реалізованої продукції на 1 грн. чистого доходу	Собівартість реалізованої продукції / Чистий дохід	0,875351
Частка постійних витрат у валовому прибутку	(Адміністративні витрати+витрати на збут)/Валовий прибуток	0,774941
Рентабельність основної діяльності	Валовий прибуток/ Собівартість реалізованої продукції	0,1424
Чиста рентабельність	Чистий прибуток/ Загальні витрати від звичайної діяльності	0,011783

Складено на основі: [24]

В результаті аналізу системи управління витратами можна визначити, що на підприємстві «Юнівест Маркетинг» відбувається облік витрат відповідно до традиційних систем управління операційними витратами і частковий перехід до сучасних методів та створення відповідної інформаційної бази. Це необхідно для того, щоб правильно та вчасно зреагувати на зміни витрат на підприємстві і відповідно до цього прийняти необхідні рішення.

Також на підприємстві відбувається проведення нормування витрат. Це робиться для того, щоб визначити граничні розміри окремих видів витрат. Але при цьому облік витрат ведеться окремо різними структурними підрозділами, немає єдиної методики обліку та аналізу витрат. Практично на здійснюється планування і прогнозування витрат, відсутня комплексна система управління витратами.

Необхідно змінювати систему управління витратами та запровадити сучасні заходи для зниження собівартості.

Висновки до розділу 2

В кожній організації використовують свою систему управління витратами. В цьому розділі проведено аналіз існуючої системи управління витратами на ТОВ «Юнівест Маркетинг».

1. З метою глибшого аналізу, в роботі наведена характеристика ТОВ «Юнівест Маркетинг». Галузь поліграфії на сьогоднішній день продовжує розвиватися у зв'язку з розвитком нових технологій та відкриттям нових підприємств. Підприємство «Юнівест Маркетинг» позиціонує себе як динамічну та інноваційну друкарню. Воно надає повний комплекс послуг офсетного рулонного та аркушевого друку, широкий спектр послуг з післядрукового доопрацювання. Їх спеціалізація друк журналів, колекційних видань та торгових каталогів, виробництво картонної упаковки та паперового посуду для фаст-фуду. Завдяки внутрішній нормативно-технічній документації та чітко вибудованій системі контролю, продукція підприємства «Юнівест Маркетинг» завжди відповідає найсуворішим європейським стандартам якості та безпеки, а також має сертифікати найбільших міжнародних сертифікаційних інститутів і організацій.

2. Під час дослідження підприємства був проведений аналіз витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг». Підприємство має тенденцію до збільшення чистого прибутку. Це може свідчити про збільшення потужності підприємства. Витрати, як адміністративні так і на збут збільшуються в останні 3 роки. Це зрозуміло адже із збільшенням реалізації продукції збільшуються і витрати. Ліквідність компанії дає можливість визначити достатній обсяг грошових коштів компанії, які потрібні для покриття зобов'язань компанії. Ліквідність має бути на рівні від 1 до 1,5. В нашому випадку коефіцієнт абсолютної ліквідності знаходиться на рівні 0,1 і має тенденцію до зменшення.

3. На основі проведеного аналізу, подано оцінку системи управління витратами ТОВ «Юнівест Маркетинг». Головною проблемою на

підприємстві являється відсутність чітко обраних методів управління та зменшення витрат. Тобто система управління витратами досить не стабільна та не чітка. Дивлячись на реальний стан речей, то видно, що поки ще підприємство користується більш застарілими методами управління витратами. Половина усіх операційних витрат складають матеріальні витрат. Це загалом є логічним для такого великого виробничого підприємства. Проте варто відмітити, що частка матеріальних витрат зменшується. Якщо в 2016 році вони складали майже 60%, то у 2018 вже менше 50%.

В результаті аналізу системи управління витратами можна визначити, що на підприємстві «Юнівест Маркетинг» відбувається облік витрат відповідно до традиційних систем управління операційними витратами і частковий перехід до сучасних методів та створення відповідної інформаційної бази. Це необхідно для того, щоб правильно та вчасно зреагувати на зміни витрат на підприємстві і відповідно до цього прийняти необхідні рішення.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЕКОВИРОБНИЦТВА

3.1. Напрями зниження собівартості виробництва

Аналіз системи управління витратами ТОВ «Юнівест Маркетинг» виявив суттєву проблему, яка потребує вирішення.

Як було визначено в попередньому розділі основною проблемою для підприємства є використання застарілих методів оптимізації витрат. А також те, що в різних підрозділах використовують різні методи управління витратами. Тобто немає єдиної злагодженої системи на підприємстві.

Так як «Юнівест Маркетинг» має багато напрямків діяльності та велику площу виробництва, ефективне управління витратами є важливою складовою успіху.

З метою вдосконалення системи управління витратами на підприємстві, необхідно відійти від застарілих методів їх оптимізації, адже вони повністю не враховують всіх складових діяльності.

Застосування методів бережливого виробництва та кайдзен філософії допоможе значно оптимізувати витрати підприємства та працювати більш ефективно. І звісно поряд з цими методами доцільним є використання методу таргет-костинг. Поєднання цих методів допоможе підприємству значно зменшити витрати та підвищити ефективність.

Дані концепції є розвитком концепції "точно в термін". Поєднання таких важливих складових як висока якість, невеликий розмір вироблених партій продукції, низький рівень запасів, висококваліфікований персонал, гнучке устаткування – все це відображає основну суть технології бережливого виробництва [15].

Адже відповідно до філософії цих методів, то будь яка проблема лежить в системі і необхідно покращувати чи змінювати усю систему. В

ідеалі всі бізнес-процеси на підприємстві мають бути побудовані так, щоб помилку зробити було просто неможливо. Теж саме правило існує і у стосунках з споживачами та партнерами, які не джерело заробітку, а друзі, майже родичі. Тому для успішного впровадження філософії бережливого виробництва багатьом компаніям часто доводиться кардинально міняти основи своєї корпоративної культури.

Важливою перевагою даних методів є поєднання позитивних рис як масового (великі обсяги виробництва – низька собівартість) так і дрібносерійного виробництва (різноманітність продукції та гнучкість) [15].

Якщо говорити про витрати, то боротьба з ними розпочинається у буквальному розумінні з кожного робочого місця на підприємстві та з втілення у життя принципів системи 5S, яка є основою сучасних методів: сортувати, дотримуватися порядку, утримувати в чистоті, стандартизувати, вдосконалювати [11].

Метод бережливого виробництва передбачає зміну усієї системи підприємства, зміну мислення кожного робітника. За рахунок мінімізації запасів, оперативному вирішенню будь якої проблеми відбувається зменшення часу виробничого циклу.

Застосування цього методу є базис підвищення ефективності роботи підприємства, який передбачає використання багатьох інструментів.

Під час виробництва важливим етапом є планування та прогнозування. На цьому етапі ефективним є застосування методу таргет-костинг. Базисною ідеєю методу є рішення, яке дало змогу знайти ефективний інструмент для управління витратами, адже формування собівартості відбувається на основі попередньо з'ясованої ціни продажу. Тобто в основі цього методу лежить знаходження цільової ціни та цільового прибутку на основі дослідження ринку та умов. І вже на основі цих результатів знаходиться цільова собівартість [22].

Серед позитивних наслідків застосування даного методу можна виділити зміну мислення у менеджерів на більш інноваційне. Вони прагнуть

знайти нові креативні рішення аби наблизитись до цільової собівартості і також це утримує їх від бажання використовувати новий матеріал та технологію, що могло б змусити перепроєктувати продукт.

Для отримання максимального ефекту від управління собівартістю разом з таргет-костинг застосовують ще один новітній метод кайдзен-костинг. Усунення різниці між розрахунковою та цільовою собівартістю продукції є головною суттю цього методу. Відмінністю цього методу від таргет-костингу це прагнення постійного удосконалення якості на всьому підприємстві при залученні всіх його працівників.

Кайдзен-костинг і таргет-костинг реалізують ідеологію зниження рівня окремих статей витрат і собівартості продукту в цілому до деякого необхідного рівня. При цьому таргет-костинг вирішує це завдання на стадії планування й розроблення, а кайдзен-костинг – на стадії виробництва [25].

Звісно для впровадження цих методів на підприємство ТОВ «Юнівест Маркетинг» необхідно кардинально змінити мислення та культуру на підприємстві.

Доцільним буде проведення певних тренінгів на яких до усіх членів колективу буде донесена суть даних методів. Також важливим є постійна комунікація, прозорість результатів та залучення усього персоналу до вирішення проблем.

Адже варто відмітити, що підприємство «Юнівест Маркетинг» є інноваційним, а колектив досить молодий. За даними, середній вік працівників на підприємстві складає 33 роки. А так як організація є міжнародною і співпрацює із багатьма європейськими компаніями, то перехід до сучасних методів оптимізації витрат є невідкладним та неймовірно важливим.

ТОВ «Юнівест Маркетинг» дуже відповідально ставиться до збереження навколишнього середовища, намагається підтримувати різні проекти та впроваджувати сучасні технології, які дозволять зменшити викиди шкідливих речовин.

Вони постійно стежать за станом екологічних показників, раціональним використанням ресурсів і підвищенням енергоефективності своєї діяльності.

Їх мета – відповідати європейським стандартам екологічної безпеки. Для них це: ефективність використання води і очистки стічних вод, енергоефективність та зниження викидів CO₂, скорочення обсягів твердих відходів і збільшення частки переробляються відходів.

На підприємстві розроблена «Програма в сфері поводження з відходами і викидами», спрямована на зменшення відходів і викидів і запобігання їх негативного впливу на навколишнє середовище і здоров'я людини. Визначено відповідальних осіб у сфері поводження з відходами; виробляється сортування побутових і виробничих відходів (сміття). 90% відходів виробництва переробляються [30].

Всі упаковки на підприємстві виготовляються із органічного картону, а також одноразовий посуд з пластику.

Наразі в усьому світі 13% із усіх продуктів, які споживає людина приходить на упаковку. Проте якісна утилізація цього продукту досі не налагоджена. Адже 50% об'єму усіх відходів належить саме упаковкам.

Для вирішення цієї проблеми найбільш перспективним шляхом є біорозкладаний матеріал, який виготовляється на основі рослинної сировини (картоплі, буряка, кукурудзи і т.п.) з використанням біополімерів. Також додаються полісахариди у якості спеціальних добавок, які прискорюють розпад макромолекули полімеру. В результаті цього похована в системі компостів упаковка вже через пару років розпадеться на воду, біомасу, діоксид вуглецю та інші природні сполуки.

Нещодавно в Європі оприлюднили законопроект згідно з яким до 2021 року планується повна заборона одноразових пластикових виробів. Адже пластик розкладається неймовірно довго та забруднює навколишнє середовище. Термін користування звичайним стаканчиком з пластику може

скласти всього лише 5 хвилин, і потім його викинуть. Далі він буде розкладатися ще 500 років.

В майбутньому цю ініціативу підтримують і всі країни світу. Адже сучасні тенденції прямують в бік органічності, переробки та захисту навколишнього середовища.

Так як «Юнівест Маркетинг» міжнародне підприємство і співпрацює із відомими європейськими брендами, важливо підтримувати європейські тенденції. Саме тому в своєму проекті я пропоную використовувати нову технологію, яка б виготовляла біорозкладаючу упаковку з полісахаридів. Це натуральний біокомпонент, який дуже швидко розкладається та є абсолютно безпечним, навіть при вживанні в їжу. Ще однією перевагою цього методу є те, що він є досить дешевим та допоможе зменшити собівартість нашої упаковки. Хоча звісно за ціною цей матеріал поступається пластику, але за рахунок повторного використання його ціна зменшується. Також варто відмітити, що пропонується використовувати українську сировину, яка набагато дешевша за європейські аналоги.

Коли розчин полісахариду засихає, то утворюється міцна плівка, яка за структурою дуже схоже на пластиковий аналог [3].

Для України ініціатива рятівна, Адже в нашій країні за рік збирається близько 10 тон сміття, а сміттєзвалища суттєво погіршують екологію.

Проект пропонує замінити звичні пластикові стаканчики та упаковки на органічні – стійкі до високих температур та зносу. До того ж, українську альтернатива пластику можна використати вдруге – для потреб аграріїв і енергетиків.

Стаканчики і всю тверду упаковку, а це можуть бути харчові контейнери, столові прибори, робимо з білків тваринного і рослинного походження. Ці продукти на основі м'яса, молока, бобових продаються у вигляді порошків. Вони натуральні і використовуються у харчових продуктах. Але знайшовши оптимальне співвідношення для отримання потрібних властивостей, утворюється натуральний замінник пластику. А от

полісахариди для пакетів і соломинок видобуваються з водоростей, інших рослин [3].

На зразок гранульованого пластику, з якого і роблять поліетиленові та пластикові предмети, можливо зробити полісахарид у гранулах. Для виробництва пакетів його розмочують водою та кладуть під прес.

Технологія виробництва не буде значно відрізнятися від звичайної, лише використовуватися інша сировина.

Вся продукція буде повністю відповідати європейським стандартам якості.

Виробництво нової продукції вдало доповнює застосування принципів бережливого виробництва.

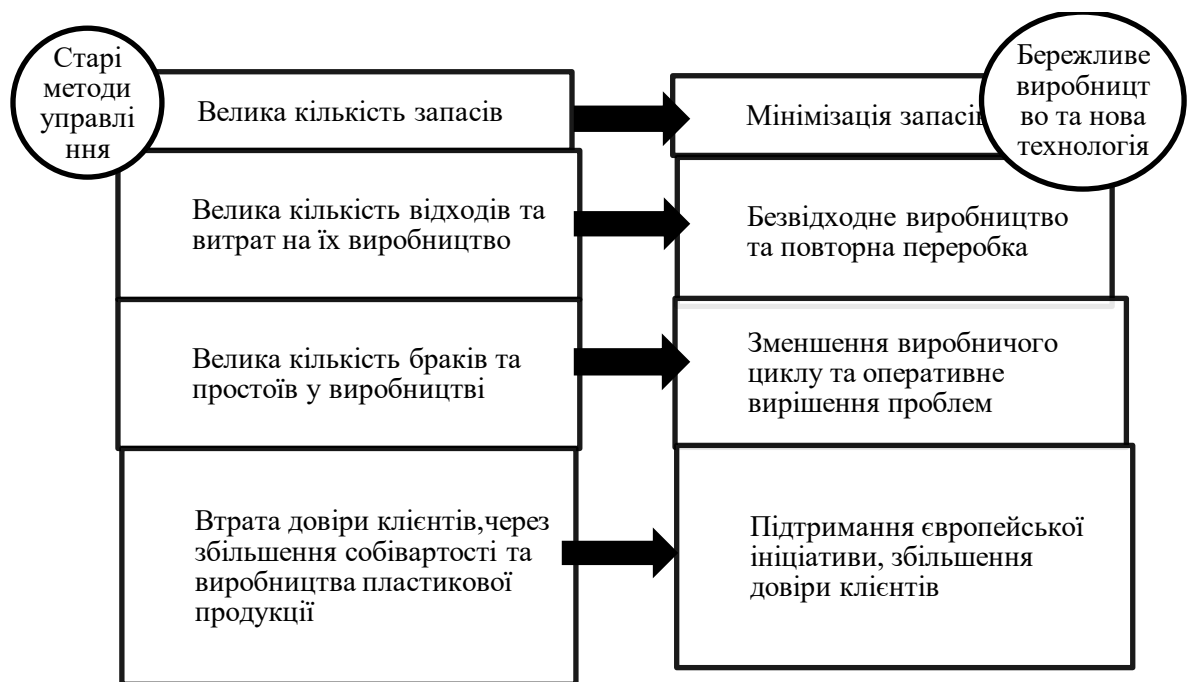


Рис. 3.1. Переваги від реалізації запропонованих методів

(Складено автором)

На рис. 3.1 висвітлено позитивні зміни, які відбудуться на підприємстві «Юнівест Маркетинг» після реалізації запропонованих ідей.

Для реалізації проекту необхідно правильно розпланувати всі витрати.

Почнемо з розробки плану продажів продукції у натуральних показниках (табл. 3.1) , а потім з розробки безпосередньо виробничої програми, з урахуванням вартісних і натуральних показників і запасів готової продукції (табл. 3.2.).

Таблиця 3.1. План продажів ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Назва продукції	1 рік (квартально)				2 рік	3 рік
	1	2	3	4		
Очікуваний об'єм продажів, шт.	3000	6000	8000	10000	400000	600000
Ціна продажів, грн.	4	4	5	5	7	7
Виручка від продажів, тис. грн.	12000	24000	40000	50000	2800000	4200000

(Складено автором)

Приблизна собівартість одного виробу складе 2 гривні. Очікується, що в перший рік, нова упаковка буде вироблятися паралельно із старими виробами. Адже споживач не зможе так одразу пристосуватися та зрозуміти нову технологію, для цього необхідний час. Але сучасні тенденції до охорони навколишнього середовища пришвидшать цей процес. Тому в перший рік виробництво нової упаковки буде незначним у порівнянні із старою технологією.

В наступні роки планується повністю перейти на виробництво біо-упаковок. Так як технологія виробництва значно не відрізняється, а змінюється лише сировина, то об'єм виробництва на другий рік приблизно дорівнює звичному об'єму виробництва на даний момент.

Але так як підприємство «Юнівест Маркетинг» співпрацює із відомими європейськими компаніями, які активно припиняють використання упаковок, які забруднюють навколишнє середовище. Також впливає факт тощо, що порівняно з європейськими аналогами (а їх не так багато на сьогодні) наша продукція вийде дешевшою, то планується подальше збільшення об'ємів продажу нашої продукції.

В табл. 3.2 розписано заплановану програму виробництва продукції.

Таблиця 3.2. Програма виробництва продукції ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Показник	1 рік (поквартально)				2 рік	3 рік
	1	2	3	4		
Запланований об'єм продажів, шт. (грн.), у т.ч.:	3000	6000	8000	10000	400000	600000
Запланований запас на кінець періоду, шт. (грн.), у т.ч.:	500	500	600	1000	1000	1000
Запас на початок періоду, шт. (грн.),	0	500	500	600	1000	1000
Кількість до виробництва, шт. (грн.), у т.ч.:	3000	5500	7500	9400	399000	599000

(Складено автором)

Виходячи з раніше проведених розрахунків, необхідно визначити витрати на виробництво і реалізацію продукції, а також встановити ціну на продукцію (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3. Розрахунок собівартості і ціни продукції ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Найменування статей витрати і елементів ціни	Роки					
	1		2		3	
	Витрати у розрахунку на		Витрати у розрахунку на		Витрати у розрахунку на	
	одиницю прод., грн.	на програму, грн.	одиницю прод., грн.	на програму, грн.	одиницю прод., грн.	на програму, грн.
1	2	3	4	5	6	7
1. Матеріальні витрати, всього:	2	54000	2	800000	2	1200000
1.1. Сировина і основні матеріали.	0,5	13500	0,5	200000	0,5	300000
1.2. Допоміжні матеріали.	0,2	5400	0,2	80000	0,2	120000
1.3. Покупні та комплектуючі вироби.	0,3	8100	0,3	120000	0,3	180000
1.4. Паливо для технологічних цілей	0,4	10800	0,4	160000	0,4	240000

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6	7
1.5. Енергія для технологічних цілей	0,3	8100	0,3	120000	0,3	180000
1.6. Транспортно - заготівельні витрати	0,1	2700	0,1	40000	0,1	60000
1.7. Зворотні відходи (віднімаються).	0,2	5400	0,2	80000	0,2	120000
2. Заробітна плата основних виробничих робітників, всього:		35962		38630,5		41299
3. Нарахування на зарплату (38%).		13665,56		14679,59		15693,62
4. Інші змінні витрати.		93000		94500		93500
5. Разом змінні витрати		210293,1		947810,1		1350492,62
6. Загальновиробничі витрати.		31543,97		142171,5		202573,893
7. Загальногосподарські витрати (10%).		21029,31	0	94781,01	0	135049,262
8. Інші виробничі витрати.		35670		41369		43750
9. Комерційні витрати.		18000		20500		20000
10. Разом постійні витрати.		106243,3		298821,5		401373,155
11. Разом повна собівартість (п.5 + п.11)		316536,4		1246632		1751865,78

(Складено автором)

В табл. 3.3 наведений стандартний метод розрахунку повної собівартості виробленої продукції на підприємстві «Юнівест Маркетинг».

Як вже раніше було сказано, підприємству «Юнівест Маркетинг» необхідно змінювати старі методи управління витратами на більш сучасні.

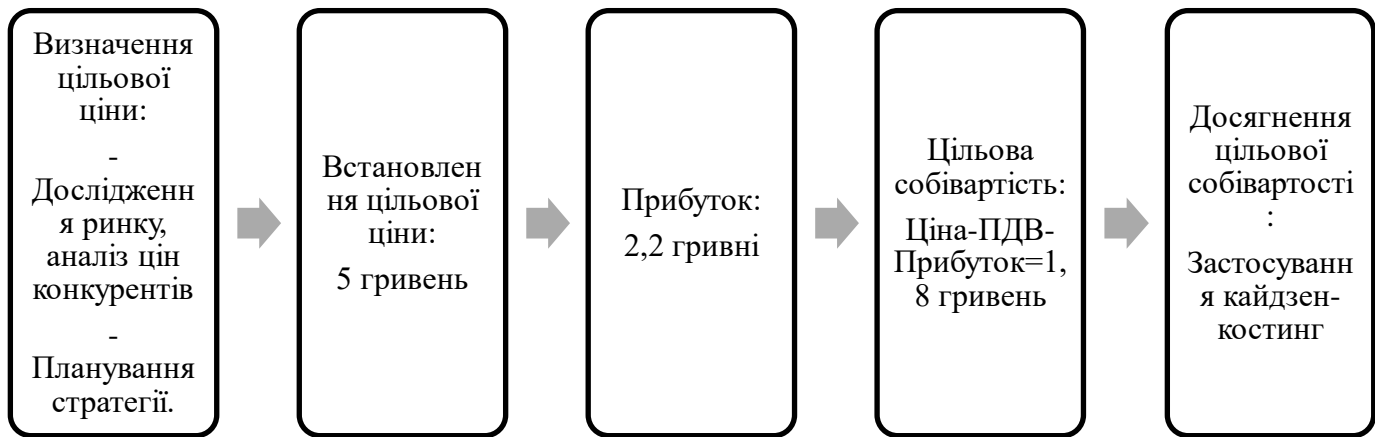


Рис. 3.2. Схема застосування методу «таргет-костинг»

(Складено автором)

На рис. 3.2 відображено процес застосування таргет-костингу. Нижче проведемо розрахунок собівартості на основі даного методу.

Якщо спробувати розрахувати цільову собівартість на основі методу таргет-костинг, то першим кроком буде визначення цільової ціни за одиницю продукції. Для цього необхідно дослідити ринок, конкурентів та встановити найбільш оптимальну ціну.

Так як асортимент продукції, яку виготовляє «Юнівест Маркетинг» досить широкий, для порівняння було обрано стандартну квадратну упаковку середнього розміру.

Підприємств, які виготовляють упаковки із схожого біоматеріалу на ринку України немає, а ось аналоги із картону та пластику коштують від 3 гривень до 20 в залежності від матеріалу. В Європі подібні аналоги коштують від 0,5 євро (приблизно 20 гривень) і вище [2, 5].

Виходячи з цього можна встановити ціну приблизну рівну 5 гривень. Звісно спочатку це буде як деякий експеримент, тому що невідомо як споживач віднесеться до нової технології. Тому ціна має бути більш менш адекватною та виправдовувати себе. В майбутньому можна трохи збільшити ціну до 7 гривень, так як підприємство «Юнівест Маркетинг» окрім

виготовлення упаковки надає послуги по індивідуальному брендунню та нанесенню логотипу компанії на упаковку.

Наступним етапом є визначення цільового прибутку. В нашому випадку він рівний 2,2 гривні на одиницю продукції.

Далі для визначення цільової собівартості ми віднімаємо від цільової ціни ПДВ та бажаний прибуток ($5 - 1 - 2,2$). Згідно даного методу ми визначили нашу цільову собівартість, яка склала 1,8 гривні.

Згідно попереднього методу в розрахунку на одиницю продукції собівартість в нас виходила рівна 2 гривні. Тобто різниця складає близько 20 копійок, що є суттєвим, враховуючи масштаби виробництва.

Метод таргет-костинг застосовується на етапі планування виробництва. Після встановлення цільової собівартості, вже на етапі виробництва необхідно застосовувати метод кайдзен-костинг.

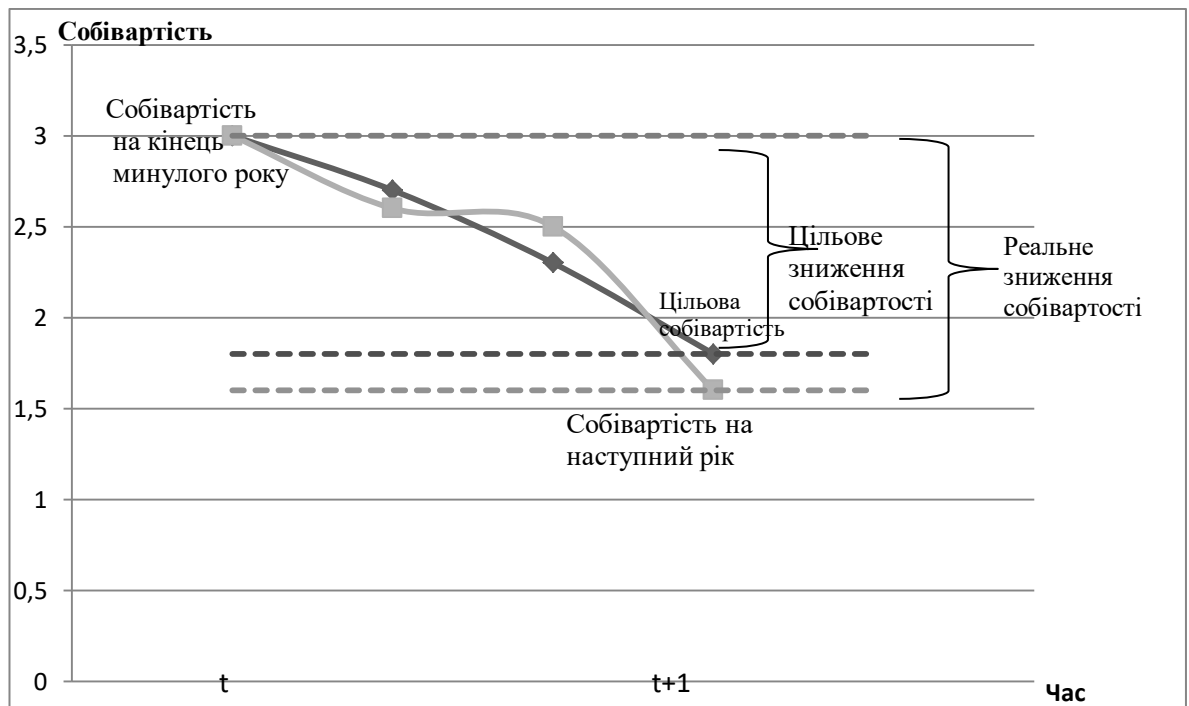


Рис. 3.3. Механізм зниження собівартості відповідно до Кайдзен-костингу

(Складено автором)

На рис. 3.3 відображений реальний механізм кайзен-костингу в дії. Цільова собівартість буде істотно знижена за допомогою системи таргет-костинг ще на стадії проектування та розробки, а потім – вже на стадії виробництва – буде поступово, маленькими кроками, знижуватися відповідно до методу кайзен-костинг. Різниця між розрахунковою (після завершення проектування) і цільової собівартості продукту є відправною точкою для визначення кайзен-задачі, тобто цільового зниження окремих статей витрат і собівартості в цілому в процесі виробництва.

Кожен співробітник на підприємстві внаслідок зниження собівартості має прагнути до результату, який би дорівнював або перевищував позначені в кайзен-задачі цільові показники.

При застосуванні таргет-костингу було визначено цільову собівартість 1,8. Кайзен передбачає маленькими кроками досягнення цього рівня, або навіть перевершення цих результатів.

Наступним етапом заплановано визначити ефективність запропонованих заходів.

3.2. Ефективність еко виробництва на ТОВ «Юнівест Маркетинг» як засобу зниження витрат

В цьому параграфі проведено розрахунок ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Юнівест Маркетинг». Оцінка ефективності проводилася на 3 роки.

Першим кроком є планування доходів та витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4. План доходів і витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Показники	1 рік (квартально)				2 рік	3 рік
	1	2	3	4		
1. Виручка від реалізації, грн.	12000	24000	40000	50000	2800000	4200000
2. ПДВ, грн.	2400	4800	8000	10000	560000	840000
3. Собівартість, грн.	6569	10345	21800	23050	1246631,61	1751865,78
4. Прибуток від реалізації, грн.	3031	8855	10200	16950	993368,388	1608134,23
5. Податок на прибуток, грн.	545,58	1593,9	1836	3051	178806,31	289464,161
6. Чистий прибуток, грн.	2485,42	7261,1	8364	13899	814562,078	1318670,06

(Складено автором)

Як видно з табл. 3.4 в першому році планується не велика виручка від реалізації. Адже виробництво за новою технологією буде проводитиметься паралельно із випуском вже існуючих продуктів. В першому кварталі випуск продукції за новою технологією складатиме приблизно 20% усього виробництва упаковки та посуду з подальшим збільшенням цього відсотка. Саме виходячи з цих даних відбувався розрахунок виручки від реалізації та собівартості продукції.

На кінець першого року планується збільшити відсоток біо-упаковки до 50%. А на другий та третій рік повністю замінити старе виробництво та випускати лише продукцію з біо-матеріалу.

Виходячи з планового розрахунку, підприємство отримає в третьому році 1 318 670 гривень прибутку.

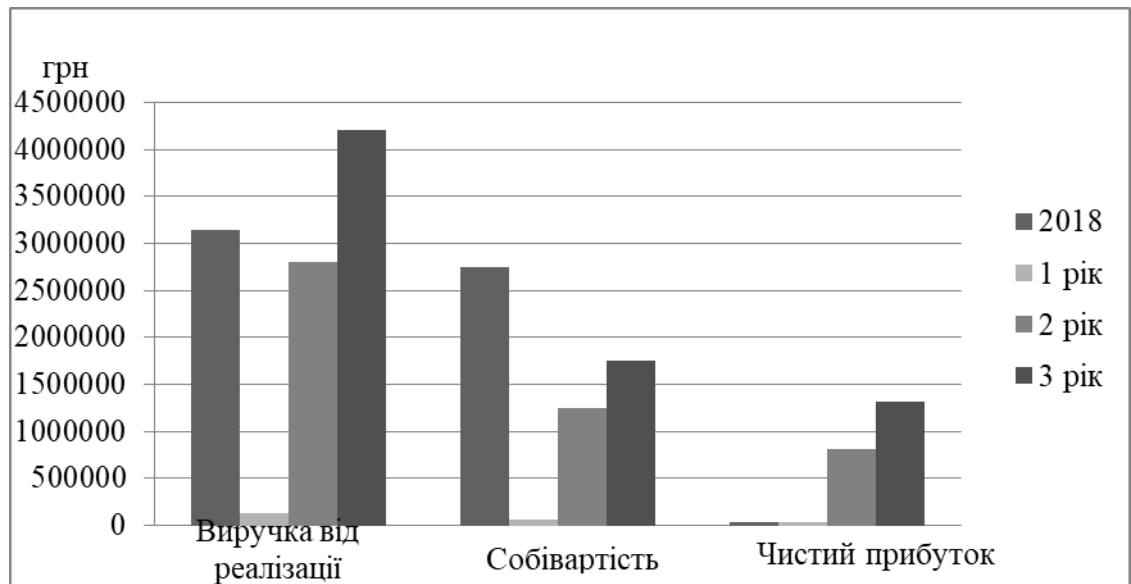


Рис. 3.4. Порівняння планових доходів і витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

(Складено автором)

На рис. 3.4 можна побачити, що перші 2 роки доходи компанії не будуть перевищувати показники 2018 року. Але в 3 рік компанія отримує чистий прибуток значно вищий за теперішнє значення. Що свідчить про позитивний ефект від проекту.

З метою більш глибокого аналізу ефективності нашого проекту слід розрахувати показники, які характеризують ефективність витрат після впровадження запропонованих заходів (табл. 3.5).

Щодо показника загальних операційних витрат на 1 гривню операційних доходів, то у 2018 році він складав 0,96. В перший рік після впровадження нових методів управління витратами та нової технології виробництва, цей показник зріс до 1,7. Це негативний результат, але він пов'язаний із складнощами під час реалізації запропонованих заходів. Аби ці методи почали діяти необхідний час, робітники повинні сприйняти нові методи та почати вірити в нові принципи. І дійсно в наступні роки цей показник показує суттєву тенденцію до зменшення. Це пов'язано перш за все

із збільшенням доходів підприємства та більш ефективною системою управління витратами.

Показник собівартості реалізованої продукції на 1 гривню чистого доходу в перший рік зменшиться майже вдвічі та показуватиме плавну тенденцію до зменшення. Це відбувається за рахунок більш ефективного розрахунку собівартості на основі методу таргет-костинг та застосування кайзен принципів. Також застосування нової органічної сировини та можливість її подальшої переробки допомагає суттєво знизити собівартість нашої продукції.

Наступними були визначені основні показники рентабельності (табл. 3.5). Ці показники є основою для визначення ефективності діяльності підприємства.

Рентабельність власного капіталу – це відношення прибутку до середньої величини власного капіталу. Якщо у 2018 році показник рентабельності капіталу підприємства «Юнівест Маркетинг» складав 0,1, то після впровадження проекту він складе близько 1,07 та показуватиме значне зростання. Цей позитивний результат відбуватиметься за рахунок збільшення прибутку та більш ефективного використання власного капіталу. Збільшення цього показника допоможе отримувати додаткове інвестування.

Наступним визначили рентабельність активів як відношення прибутку до середньої величини загальних активів підприємства. В 2018 цей показник складав 0,015. В перший рік після впровадження проекту планується збільшення цього показника до 0,1, але в наступні роки відбуватиметься більш стрімке його зростання. За рахунок більш ефективного використання активів, підприємство буде отримувати більший прибуток.

І останнім показником є рентабельність продажів, яка розраховується як відношення прибутку до виручки від реалізації продукції. У 2018 році показник склав 0,012. За рахунок зростання виручки від реалізації та чистого прибутку цей показник складе 0,25 в перший рік після впровадження та буде мати тенденцію до подальшого зростання.

Таблиця 3.5. Визначення основних показників оцінки ефективності витрат ТОВ «Юнівест Маркетинг»

Показник	Роки		
	1	2	3
Загальні операційні витрати на 1 грн. операційних доходів	1,7	0,15	0,32
Собівартість реалізованої продукції на 1 грн. чистого доходу	0,49	0,45	0,42
рентабельність власного капіталу	1,07	5,68	6,62
рентабельність активів	0,10	1,49	1,52
рентабельність продажів	0,25	0,29	0,31

(Складено автором)

Як видно з табл. 3.5 впровадження заходів матиме позитивний ефект для підприємства. Але для більш глибокого аналізу необхідно провести розрахунок ефективності бізнесу (NPV). Дані для розрахунку занесені в табл. 3.7.

Для розрахунку ефективності необхідно розрахувати грошові потоки, які відбуватимуться в процесі реалізації проекту (табл. 3.6). Для знаходження грошових потоків ми від планового прибутку віднімаємо заплановані витрати під час реалізації проекту.

Таблиця 3.6. Розрахунок грошових потоків

Показники	Чистий прибуток	Витрати	Грошові потоки
1 рік	32009,52	33068	-1058,48
2 рік	814562,078	254230	560332,08
3 рік	1318670,06	356790	961880,06

(Складено автором)

Ефективність проекту – категорія, яка відображає відповідність проекту цілям та інтересам його учасників. Для розрахунку основних показників ефективності проекту доцільно скласти таблицю. Орієнтована вартість проекту складе близько 267 тисяч гривень. Ми визначили, що приблизний термін експлуатації складе трохи більше року.

Таблиця 3.7. Вихідні дані щодо розрахунку основних показників ефективності проекту

Показники	Значення
Вартість проекту (витрати по проекту, грн.	267000
Прибуток (за винятком податку) від реалізації проекту по закінченню строку служби, грн.	814562,078
Грошові потоки по роках, грн.:	
в 1 рік	-1058,48
в 2 рік	560332,08
в 3 рік	961880,06
Ставка дисконту, %	36
Допустимий для підприємства термін окупності інвестицій, років.	1,003

(Складено автором)

Далі на основі вихідних даних проводимо розрахунок показників ефективності проекту, який відображено в табл. 3.9.

Методику розрахунку основних показників ефективності проекту та їх нормативні значення зазначені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8. Показники оцінювання ефективності проектів

Показники	Формула	Примітки
1	2	3
Чистий дисконтований дохід (NPV)	$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} - IC$ <p>де B_t – вигоди проекту в рік t C_t – витрати проекту у рік t t – ставка дисконту n – тривалість проекту</p>	Якщо $NPV > 0$ — проект можна приймати; $NPV = 0$ — проект не спричинить ні прибутків, ні збитків; $NPV < 0$ — проект збитковий і його варто відхилити.
Індекс прибутковості (PI)	$PI = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} : IC$	Проект відхиляється, якщо $PI < 1$; приймається, якщо $PI > 1$; а у випадку $PI = 1$, проект є ні прибутковим, ні збитковим.
Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI)	$DROI = NPV / PV(CF_{inv}) = PI - 1$	DROI більше 0 – проект приймається

Продовження таблиці 3.8

1	2	3
Показник вигід/витрат (BCR)	$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}}$	Доцільно фінансувати проект з коефіцієнтами BCR, більшими або рівними одиниці.

(Складено автором)

На практиці для оцінювання проектів з метою прийняття рішення щодо доцільності фінансування застосовують критерії ефективності проектів: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI), дисконтований термін окупності інвестиції (DPP), коефіцієнт вигоди-витрати (BCR) (табл. 3.9).

Показники, які належать до цієї групи критеріїв, враховують фактор втрати грошей своєї вартості з часом і визначаються на основі приведення грошових потоків (або вигід і витрат), які генерує проект, до теперішнього часу або в їх основу покладений процес дисконтування.

Таблиця 3.9. Розрахунок показників ефективності проекту

Роки	Інвестиції грн	Ct	Bt	Bt-Ct	K=36	дисконтовані чисті вигоди	NPV	PI	DROI	DPP	B*K	C*K	BCR
0	267000				1								
1		33068	32009,52	-1058,48	0,74	-777,98					23527	24305	
2		254230	814562,08	560332,08	0,54	303140					440678	137538	
3		356790	1318670,06	961880,06	0,4	382828					524831	142002	
Сума											989036	303846	
							418189,94	2,57	1,57	1,003			3,26

(Складено автором)

В нашому проекті показник NPV склав 418189,94 гривень. Тобто з цього ми можемо зробити висновок, що проект ефективний і його можна приймати.

Наступний показник це Індекс прибутковості (PI).

В нашому проекті індекс прибутковості склав 2,57, що також свідчить про доцільність прийняття проекту.

Дисконтований коефіцієнт рентабельності інвестицій (DROI) це ще один показник, який показує доцільність прийняття проекту і він знову підтвердив ефективність нашого проекту.

Наш проект має термін окупності інвестицій трохи більше року, тобто саме стільки необхідно для отримання вигоди від даного проекту.

Останнім ми визначили показник вигід/витрат (BCR), який склав 3,26. Тобто можна зробити висновок, що фінансування нашого проекту є виправдано.

Загалом після розрахунку показників ефективності можна сказати, що прийняття даного проекту є позитивним та обґрунтованим рішенням і він неодмінно принесе бажані результати.

Далі розглянуто переваги, які отримає ТОВ «Юнівест Маркетинг» після реалізації запропонованих заходів:

1. Завдяки застосуванню методу бережливого виробництва та введення нової технології відбудеться зниження рівня запасів майже до нульового рівня. Це стане можливим завдяки реалізації системи безперервного потоку, як одного з методів бережливого виробництва.
2. Зменшується відсоток виробничого браку завдяки застосуванню ефективного контролю над технологічними процесами виробництва та своєчасної ліквідації проблеми та основі системи Андон. Вона інформує про виникнення проблеми та дозволяє швидко ліквідувати її, доки вона не стала масовою.
3. Збільшення об'ємів виробництва, за рахунок отримання нових клієнтів та збільшення довіри з боку вже існуючих.
4. Визнання підприємства європейськими компаніями та вихід на нові міжнародні ринки. Запропоновані заходи підтримують європейську

ініціативу про заборону пластику, що підвищує статус підприємства в очах закордонних партнерів.

5. Скорочуються виробничі витрати, що пов'язано з поліпшенням прогнозування попиту для оптимізації використання виробничих активів. Метод таргет-костинг, який застосовується на стадії планування, допомагає значно скоротити виробничі витрати та досягти бажаного значення собівартості.
6. Покращуються показники рентабельності та ліквідності підприємства. Це робить ТОВ «Юнівест Маркетинг» більш привабливою для інвесторів та дає можливості для додаткового залучення коштів.

Саме ці головні елементи визначають основний економічний ефект від впровадження нової системи управління витратами та виробництво біо-упаковки.

Висновки до розділу 3

Поданий розділ містить шляхи оптимізації витрат підприємства на основі еко виробництва. Дуже актуальною проблемою є забруднення навколишнього середовища. Ціллю даного проекту є створення нової технології упаковки з низькою собівартістю, підвищення ефективності діяльності підприємства та збільшення прибутку.

1. В роботі запропоновано напрями зниження собівартості. З метою вдосконалення системи управління витратами на підприємстві, необхідно відійти від застарілих методів їх оптимізації, адже вони повністю не враховують всіх складових діяльності. Застосування методів бережливого виробництва та кайдзен філософії допоможе значно оптимізувати витрати підприємства та працювати більш ефективно. І звісно поряд з цими методами доцільним є використання методу таргет-костинг. Поєднання цих методів

допоможе підприємство значно зменшити витрати та підвищити ефективність. Дотримуючись принципів зазначених методів пропонується використовувати нову технологію, яка б виготовляла біорозкладаючу упаковку з полісахаридів. Це натуральний біокомпонент, який дуже швидко розкладається та є абсолютно безпечним, навіть при вживанні в їжу. Ще однією перевагою цього методу є те, що він є досить дешевим та допоможе зменшити собівартість нашої упаковки. Хоча звісно за ціною цей матеріал поступається пластику, але за рахунок повторного використання його ціна зменшується.

2. Для підтвердження ефективності запропонованих заходів, було проведено відповідні розрахунки. Показники рентабельності підприємства значно зростуть після реалізації даного проекту. З метою більш глибокого аналізу проведено розрахунок ефективності бізнесу (NPV). В нашому проекті показник NPV склав 418189,94 гривень. Тобто з цього ми можемо зробити висновок, що проект ефективний і його можна приймати. Наш проект має термін окупності інвестицій трохи більше року, тобто саме стільки необхідно для отримання вигоди від даного проекту. Загалом після розрахунку показників ефективності можна сказати, що прийняття даного проекту є позитивним та обґрунтованим рішенням і він неодмінно принесе бажані результати.

ВИСНОВКИ

Зниження й оптимізація витрат є одними з основних напрямків удосконалювання економічної діяльності кожного підприємства, саме ці витрати в майбутньому перетворюються на прибуток, але кожне підприємство намагається їх мінімізувати.

1. В робот було визначено природу та сутність витрат підприємства. Вони являють собою величину матеріальних, фінансових, трудових ресурсів, які було спожито підприємством в результаті здійснення господарської діяльності, спрямовану на отримання прибутку. Існує безліч різновидів витрат, які класифікують за різними ознаками. Грошовий вираз витрат проявляється у собівартості продукції. Вона об'єднує в собі витрати на спожиті засоби виробництва, витрати на заробітну плату робітників підприємства, а також частину прибутку, призначену для соціального страхування.

2. Дослідження сутності витрат допомогло систематизувати методи управління витратами та їх зниження. З метою збільшення прибутковості компанії важливим фактором є зниження собівартості, що фактично являє собою зниження витрат підприємства. Існує велика кількість як традиційних методів, так і сучасних, які спрямовані на оптимізацію витрат. Такі методи як стандарт-костинг та директ костинг базуються на порівнянні із певними визначеними стандартами, пошуку певних відхилень та скорочення їх у майбутньому. Якщо говорити про управління витратами, то традиційні методи спрямовані не на скорочення витрат, а на недопущення їх зростання. До методів, які враховують обмеження традиційних моделей управління витратами можна віднести наступні: концепція стратегічного управління витратами, таргет-костинг, кайзен-костинг, бенчмаркінг, кост-кілінг, CVP-аналіз, LCC-аналіз, EVA-підхід. Застосування того чи іншого методу є доцільним в різних ситуаціях та на різних підприємствах. Для правильного вибору методу оптимізації витрат необхідно враховувати велику кількість як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

3. В дослідницько-аналітичній частині надана характеристика підприємства «Юнівест Маркетинг». Воно є одним з лідерів галузі поліграфії. Основним видом діяльності ТОВ «Компанія «Юнівест Маркетинг» є виготовлення поліграфічної продукції і надання поліграфічних послуг. Їх спеціалізація друк журналів, колекційних видань та торгових каталогів, виробництво картонної упаковки та паперового посуду для фаст-фуду.

4. У поданій роботі було проаналізовано витрати ТОВ «Юнівест Маркетинг». Воно є прибутковим та має позитивну тенденцію до зростання чистого прибутку. В 2018 році виробнича собівартість продукції на підприємстві «Юнівест Маркетинг» складала 275022 тис. грн., що на 10% більше ніж у попередньому році (250660 тис. грн. у 2017 році). Збільшення собівартості не дуже позитивний результат, але варто відмітити, що вона збільшується пропорційно разом із виручкою. Тому зрозуміло, що такі результати є логічними. Але безумовно необхідно проводити зміни системи управління витратами для зменшення в майбутньому собівартості. Показники рентабельності хоча і зростають, але їх значення залишається не дуже великим.

5. З метою глибшого дослідження теми наданої роботи, оцінено систему управління витратами ТОВ «Юнівест Маркетинг». Головною проблемою на підприємстві являється відсутність чітко обраних методів управління та зменшення витрат. Тобто система управління витратами досить не стабільна та не чітка. Дивлячись на реальний стан речей, то видно, що поки ще підприємство користується більш застарілими методами управління витратами. Якщо подивитися на розрахунок собівартості на підприємстві, то більш схоже, що вони застосовують метод директ-костинг. При цьому варто відмітити, що вони намагається відійти від цього, але поки що це вдається не повною мірою.

6. Після оцінки системи, було розроблено напрями зниження собівартості. З метою вдосконалення системи управління витратами на

підприємстві, необхідно відійти від застарілих методів їх оптимізації, адже вони повністю не враховують всіх складових діяльності.

7. Застосування методів бережливого виробництва та кайдзен філософії допоможе значно оптимізувати витрати підприємства та працювати більш ефективно. І звісно поряд з цими методами доцільним є використання методу таргет-костинг. Поєднання цих методів допоможе підприємство значно зменшити витрати та підвищити ефективність. Так як «Юнівест Маркетинг» міжнародне підприємство і співпрацює із відомими європейськими брендами, важливо підтримувати європейські тенденції. Саме тому в проекті пропонується використовувати нову технологію, яка б виготовляла біорозкладаючу упаковку з полісахаридів. Це натуральний біокомпонент, який дуже швидко розкладається та є абсолютно безпечним, навіть при вживанні в їжу. Ще однією перевагою цього методу є те, що він є досить дешевим та допоможе зменшити собівартість нашої упаковки. Хоча звісно за ціною цей матеріал поступається пластику, але за рахунок повторного використання його ціна зменшується.

8. Було обґрунтовано ефективність еко виробництва на ТОВ «Юнівест Маркетинг» як засобу зниження собівартості. Виходячи з планового розрахунку, підприємство отримає в третьому році 1 318 670 гривень прибутку. Проведено розрахунок показників ефективності проекту. В нашому проекті показник NPV склав 418189,94 гривень. Тобто з цього ми можемо зробити висновок, що проект ефективний і його можна приймати. Наш проект має термін окупності інвестицій трохи більше року, тобто саме стільки необхідно для отримання вигоди від даного проекту.

Після впровадження проекту покращуються показники рентабельності та ліквідності підприємства. Це робить ТОВ «Юнівест Маркетинг» більш привабливою для інвесторів та дає можливості для додаткового залучення коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Avant Logistic [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://avant.univest.ua>
2. BioFutura [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.biofutura.com/en/kraft-biobox-2500-ml>
3. Food and mood [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://foodandmood.com.ua/rid/news/711090-ukrainskaja-bioupakovka-vyigrala-v-mezhdunarodnom-konkurse-startapov>
4. Food in box [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://food-inbox.com/ua/index.php?route=common/home>
5. Green box [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.biologischverpacken.de/en/>.
6. Univest advertising production [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://rpk.univest.ua>
7. Univest Packaging [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://packaging.univest.ua/uk/>
8. Univest Print [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://univest-print.com/uk/>
9. Андрійчук В. Г. Підручник. — 2-ге вид., доп. і перероблене. / В. Г. Андрійчук. — К.: КНЕУ, 2002. — 624 с.
10. Андросюк Л.А. Стан та перспективи розвитку поліграфічної галузі в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/1994/1/СТАН%20ТА%20ПЕРСПЕКТИВИ%20РОЗВИТКУ%20ПОЛІГРАФІЧНОЇ%20ГАЛУЗІ%20УКРАЇНИ.pdf>
11. Бережливе виробництво: філософія успіху. [Електронний ресурс]. — 2016. — Режим доступу до ресурсу: <https://msb.aval.ua/news/?id=25030>.

12. Булгакова С.В. Управленческий учет / Булгакова С.В.. – Москва, 2016. – 288 с.
13. Вітвіновський А.А. Система управління витратами на підприємстві [Електронний ресурс] / Вітвіновський А.А. – Режим доступу до ресурсу: https://lubbook.org/book_486.html
14. Вороная Н. Класифікація витрат на виробництво / Наталія Вороная. // Податки та бухгалтерський облік. – 2016. – №32.
15. Григор'єв, М. М. Логістика: підручник для бакалаврів / М. Н. Григор'єв. - 4-е изд., Испр. і доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 836 с. - (Серія: Бакалавр. Академічний курс). - ISBN 978-5-9916-2731-3.
16. Гура І.О. Облік видів економічної діяльності: Навч. посіб. — К.: Знання, 2004. — 541 с.
17. Данілов О.Д. Фінанси підприємства у запитаннях і відповідях :Навч. Посіб. / Данілов О.Д., Паєнтко Т.В. – К. : Центр учбової літератури, 2011.– 256 с.
18. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
19. Лизньова А. Ю. Управління витратами поліграфічного підприємства / А. Ю. Лизньова, В. І. Навоєнко // Коллективная монография «Экономика и менеджмент – 2013: перспективы интеграции и инновационного развития» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/29_Lyznyova.htm.
20. Нестеренко В.Ю. Конспект лекцій [Електронний ресурс] / Нестеренко В.Ю., Токар І.І.. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <https://buklib.net/books/37321/>.
21. Орлов О.А. Маржинальная прибыль в экономических расчётах на промышленных предприятиях: монография / О.А. Орлов, Е.Г. Рясных. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Освіта, 2011. – 192 с.

22. Павлова С. І. Метод таргет-костингу як прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами / Павлова С. І. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – №10. – С. 56–58.
23. Палига Є. М. Стан та розвиток видавничо--поліграфічного комплексу України: регіональний аспект / Є. М. Палига, Г. І. Пушак, Я. Я. Пушак. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2012.
24. Піскунова Н. В. Аналіз витрат виробництва як важлива ланка ефективного управління промислового підприємства [Текст] / Наталя Василівна Піскунова, Маргарита Геннадіївна Федорець, Катерина Сергіївна Піскунова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. – Том 13. – С. 357- 364.
25. Проданчук М.А. Таргет-костінг та кайзен-костінг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління // Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки №3 (69) Том 2.- 2012 – С.150-155.
26. Пустова І.В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги, недоліки / І.В. Пустова // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 11. – С. 39–42.
27. Рогатюк О.В. Методи управління витратами на вітчизняних підприємствах / О.В. Рогатюк // Коллективная монография «Экономика и менеджмент – 2013: перспективы интеграции и инновационного развития». - 2013.
28. Рудніченко Є. М. Перспективи використання нетрадиційних методів управління витратами на вітчизняних промислових підприємствах / Євгеній Миколайович Рудніченко. // Економіка та управління підприємствами. – 2015. – С. 40–46.

29. С.І. Чимшит Особливості системи «директ-костинг» в процесі здійснення управлінської діяльності підприємницького кластера // Економіка і регіон № 1 (32). - 2012
30. Сайт компанії Uninvest Marketing [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://uninvest.ua>
31. Свистун Л.А. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки / Свистун Л.А., Левкова Р.М.. // Економіка і регіон. – 2017. – №4. – С. 59–62.
32. Товстоп'ят Ю. Склад і класифікація витрат, що включаються до собівартості продукції / Юрій Товстоп'ят. // Податковий кодекс. – 2014. – №22.
33. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства / Тарасюк Г.М., Шваб Л.І.. – Київ: Каравелла, 2003. – 432 с.
34. Чумаченко Н. Г. Учет и анализ в промышленном производстве США / Чумаченко Н. Г., 2001. – 238 с.

ДОДАТОК А

Табл. А.1. Баланс ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Актив	Код рядка	2016	2017	2018
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	384	97	30
первісна вартість	1001	1422	1440	1446
накопичена амортизація	1002	1038	1343	1416
Незавершені капітальні інвестиції	1005	936	3222	21008
Основні засоби:	1010	114422	102816	98041
первісна вартість	1011	302203	458687	463305
знос	1012	187781	355871	365264
інші фінансові інвестиції	1035	773	898	898
Відстрочені податкові активи	1045	1001		
Усього за розділом I	1095	117516	107033	119977
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	0	24318	25523
Виробничі запаси	1101	23494	18840	18002
Незавершене виробництво	1102	3789	3182	2842
Готова продукція	1103	2502	2272	3440
Товари	1104		24	1239
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52055	59919	93410
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130		2042	2011
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	11285	4093	4123
у тому числі з податку на прибуток	1136			
з нарахованих доходів	1140	13306	18508	52515
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	107	212	18049
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	1342	1796	646
Готівка	1166	1	4	2
Рахунки в банках	1167		1792	625
Витрати майбутніх періодів	1170	55	28	168
інші оборотні активи	1190	590	565	1078
Усього за розділом II	1195	111920	111481	197523
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	229491	218514	317500

Продовження таблиці А.1

Пасив	Код рядка	2016	2017	2018
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	30748	52748	52748
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401			
Капітал у дооцінках	1405	49503	48367	21450
Резервний капітал	1415			
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	49872	48363	44464
Усього за розділом I	1495	30379	52969	29953
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		396	396
Пенсійні зобов'язання	1505			
Довгострокові кредити банків	1510	25444	16391	8826
Інші довгострокові зобов'язання	1515	42563	23451	28645
Усього за розділом II	1595	68007	40241	37870
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	22256	28227	59766
Векселі видані	1605			
Поточна кредиторська заборгованість:	1610			
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	52266	36696	48007
за розрахунками з бюджетом	1620	525	442	909
за у тому числі з податку на прибуток	1621		92	469
за розрахунками зі страхування	1625	858	957	1162
за розрахунками з оплати праці	1630	1654	1814	2200
за одержаними авансами	1635	16728	17509	10412
за розрахунками з учасниками	1640			
із внутрішніх розрахунків	1645	2450	4040	125208
за страховою діяльністю	1650			
Поточні забезпечення	1660	1061	1362	1445
Доходи майбутніх періодів	1665			
Інші поточні зобов'язання	1690	33307	34257	568
Усього за розділом III	1695	130044	125304	249677
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700			
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800			
Баланс	1900	229491	218514	317500

Табл. А.2. Звіт про фінансові результати ТОВ «Юнівест Маркетинг» за 2016-2018 роки

Стаття	Код рядка	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	302531	285842	314185
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	275134	250660	275022
Валовий: прибуток	2090	27397	35182	39163
Інші операційні доходи	2120	22311	8155	18720
Адміністративні витрати	2130	13363	13237	17504
Витрати на збут	2150	10843	12142	12845
Інші операційні витрати	2180	20110	8353	18232
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5392	9605	9302
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195			
Дохід від участі в капіталі	2200		147	
Інші доходи	2240	3676	1414	1890
Фінансові витрати	2250	6301	5972	4557
Інші витрати	2270	1373	2019	2077
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1033	3175	4558
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	142	1692	659
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305			
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	891	1483	3899
Чистий фінансовий результат: збиток	2355			